



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

# PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ZALOŽENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

BUSINESS PLAN FOR THE ESTABLISHMENT OF KINDERGARTEN

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. IVETA ZÁPAŘKOVÁ

VEDOUcí PRÁCE  
SUPERVISOR

doc. Ing. ALENA KOČMANOVÁ, Ph.D.

BRNO 2014

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Zápařková Iveta, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Podnikatelský záměr založení mateřské školy**

v anglickém jazyce:

**Business Plan for the Establishment of Kindergarten**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, Jitka. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 20.04.2014

## **Abstrakt**

Diplomová práce je návrhem podnikatelského záměru pro založení sportovní mateřské školy s výukou anglického jazyka v městě Uherském Hradišti. Soukromá mateřská školka bude zřízena jako společnost s ručením omezeným a nebude spadat do Rejstříku škol a školských zařízení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Zaměřovat se bude na rozvoj talentu dětí v oblasti pohybové, umělecké, intelektové i praktické. Podnikatelský záměr je vytvořen na základě existence tržní mezery v této oblasti podnikání s cílem nabídnout zákazníkovi nadstandardní služby.

## **Abstract**

The master's thesis is a proposal of a business plan for the establishment of sports kindergaten with teaching English in the city Uherské Hradiště. The private kindergaten will be established as a limited liability company and will not fall into the Register of schools and educational institutions of the Ministry of Education, Youth and Sports. Focus will be on developing the talent of children in physical, artistic, intellectual and practical. The business plan is based on the existence of market gap in this area of business in order to offer superior service to the customer.

## **Klíčová slova**

podnikatel, podnikání, podnikatelský plán, založení podniku, mateřská škola

## **Key words**

businessman, business, business plan, setting up a business, kindergaten

**Bibliografická citace práce:**

ZÁPAŘKOVÁ, I. *Podnikatelský záměr založení mateřské školy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 112 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D..

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 22. května 2014

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí své diplomové práce paní doc. Ing. Aleně Kocmanové, Ph.D. za ochotu, odborné vedení a připomínky při její tvorbě. Dále děkuji Mgr. Martině Drtílkové, MBA za ochotu při konzultacích v průběhu celého zpracování diplomové práce a za cennou zkušenost z PONNY English pre-school. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za velkou podporu po celou dobu studia na vysoké škole.

## Obsah

Úvod.....	12
1    Cíl práce.....	13
2    Teoretická východiska práce .....	14
2.1    Základní pojmy .....	14
2.1.1    Podnikání .....	14
2.1.2    Podnikatel .....	14
2.1.3    Mise, vize, cíle .....	14
2.1.4    Veřejný rejstřík .....	15
2.2    Právní formy podnikání.....	16
2.2.1    Fyzické osoby .....	16
2.2.2    Právnícké osoby .....	20
2.2.2.1    Společnost s ručením omezeným .....	20
2.2.2.2    Založení právnické osoby- založení s.r.o. ....	22
2.3    Podnikatelský plán .....	26
2.3.1    Požadavky na podnikatelský záměr .....	26
2.3.2    Struktura podnikatelského plánu .....	27
2.4    Analýzy spjaté se založením podniku .....	29
2.4.1    SWOT .....	29
2.4.2    SLEPT.....	30
2.4.3    Porterova analýza konkurenčních sil .....	31
2.4.4    4P marketingového mixu .....	32
2.4.5    McKinsey Model 7S .....	34
2.4.6    Analýza bodu zvratu .....	35



3	Analytická část.....	36
3.1	Analýza potenciálních zákazníků.....	36
3.2	Analýza makroprostředí .....	36
3.2.1	Geografické hledisko .....	36
3.2.2	Demografické hledisko .....	41
3.3	SLEPT analýza.....	44
3.3.1	Sociální faktory.....	44
3.3.2	Legislativní faktory.....	46
3.3.3	Ekonomické faktory.....	50
3.3.4	Politické faktory.....	52
3.3.5	Technické a technologické faktory .....	53
3.4	Analýza konkurence.....	53
3.5	SWOT analýza .....	57
3.6	7S analýza .....	60
4	Podnikatelský plán.....	63
4.1	Souhrn základních informací .....	63
4.2	Popis podniku – Mateřská školka ActiveKids .....	64
4.2.1	Cíle podnikání.....	64
4.2.2	Portfolio služeb .....	64
4.2.3	Lokalita .....	65
4.2.4	Kapacita .....	66
4.2.5	Provozní doba .....	66
4.2.6	Organizační struktura podniku.....	66
4.2.6.1	Personální obsazení a pracovněprávní vztahy .....	67
4.2.6.2	Pracovní doba .....	68
4.2.6.3	Mzdové ohodnocení .....	68

4.2.7	Školné .....	69
4.2.8	Stravování .....	71
4.3	Marketingový plán .....	71
4.3.1	Produkt.....	71
4.3.1.1	Vzdělávací program.....	73
4.3.2	Cena .....	79
4.3.3	Místo .....	80
4.3.4	Propagace.....	80
4.4	Hodnocení rizik.....	83
4.5	Finanční plán.....	87
4.5.1	Vklad do společnosti.....	87
4.5.2	Počáteční výdaje .....	87
4.5.3	Provozní a mzdové náklady .....	88
4.5.4	Zakladatelský rozpočet .....	91
4.5.5	Předpokládané měsíční příjmy.....	91
4.5.6	Předpokládané měsíční výdaje.....	93
4.5.7	Analýza bodu zvratu .....	93
4.5.8	Zahajovací rozvaha .....	95
4.5.9	Předpokládaná rozvaha .....	95
4.5.10	Předpokládaný výkaz zisku a ztráty.....	97
4.5.11	Předpokládané cash flow .....	100
4.6	Časový harmonogram .....	101
	Závěr .....	102
	Seznam použitých zdrojů.....	104
	Seznam použitých zkratk .....	108
	Seznam obrázků.....	109

Seznam tabulek .....	110
Seznam grafů .....	111
Seznam příloh .....	112

## Úvod

Koncept soukromých mateřských školek již dlouho funguje na celém světě a v posledních více jak dvou dekáдах i u nás. Většinou se jedná o podnikatelské subjekty provozující předškolní vzdělávání s nutným zabezpečením vyššího spolufinancování ze strany rodičů. V tomto ohledu má tento projekt určitou nevýhodu oproti zavedeným státním školkám, které mají v naší zemi historickou tradici a nejsou pro rodiče tak ekonomicky náročné.

S poklesem porodnosti v devadesátých letech minulého století došlo k nutné plošné regulaci počtu předškolních zařízení a tím se vytvořil prostor pro vznik tohoto sektoru soukromého vzdělávání. Nyní dochází k opětovnému nárůstu populační křivky s možností využití pro další podnikatelské aktivity a vzdělávací projekty.

V moderní, hektické a přetechnizované době hledají rodiče pro své děti tu nejlepší přípravu pro budoucí život. Chtějí jim nabídnout ty nejlepší podmínky vzdělání spojené s primárními kvalitativními předpoklady uplatnění, jakými jsou zdravé sebevědomí, soběstačnost, disciplína, kamarádství a rodinná sounáležitost, znalost jazyků, dobrá fyzická kondice a schopnost projevit svůj vlastní názor.

Projekt soukromé školky s výukou anglického jazyka ve spojení s rozšířenou sportovní výukou v sobě snoubí možnost přirozené výuky angličtiny v kolektivu dětí s poznáváním a učením sportovních dovedností vedoucí k rozvoji dobré fyzické kondice a zdravého životního stylu. Tímto způsobem nabídneme kvalitativně vyšší způsob předškolního vzdělávání pro rodiče, kteří mají zájem udělat pro své děti něco navíc. Dát jim lepší startovací pozici před vstupem do dalšího školského vzdělávání.

Individuální přístup díky skupinovému vzdělávání v menším počtu dětí, vysoce kvalifikovaný personál, podpora rozvoje jedince se schopností projevit své potřeby i touhy, je základním atributem naší sportovní mateřské školky se zaměřením na výuku anglického jazyka.

# 1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení soukromé sportovní mateřské školky, který bude podkladem pro reálný vstup firmy na daný trh. Nová mateřská školka ActiveKids bude zaměřena nejen na sportovní výchovu, ale také na výuku anglického jazyka přirozenou cestou prostřednictvím každodenní komunikace a prohlubováním slovní zásoby v rámci jednotlivých edukačních kruhů. Mateřskou školku budeme situovat do města Uherského Hradiště, jejím hlavním cílem bude nabídnout zákazníkům nadstandardní, vysoce kvalitní služby v oblasti předškolního a mimoškolního vzdělávání. Jelikož půjde o sportovní školku, velký důraz budeme klást na podporu tělesného rozvoje a zdraví dětí. Výhodou pro založení je unikátnost produktu a absence konkurence, která by tuto službu v podobném rozsahu a kvalitě nabízela.

Teoretická část práce je strukturována do několika základních podkapitol, které teoreticky podkládají veškerou problematiku spjatou se vznikem nového podnikání. Nejprve jsou vysvětleny základní pojmy, poté vymezeny druhy právních forem podnikání, na jejichž základě bude určena nejvhodnější právní forma pro založení nového podnikání. Součástí bude taktéž nastínění obsahové stránky podnikatelského plánu a veškerých potřebných náležitostí s tím spjatých.

Neopomenutelnou součástí práce a dílčím cílem, který povede k naplnění cíle hlavního, bude podrobné zmapování trhu, na který se společnost chystá vstoupit a uspět. Pro dokonalé zmapování je v práci využito řad analýz, jakými jsou SLEPT analýza, analýza konkurence, analýza bodu zvratu, SWOT analýza či analýza 7S. Důležitým aspektem bude taktéž zmapování možných rizik, s kterými se společnost může potýkat.

Na základě výše uvedených analýz bude zpracován podnikatelský záměr, který vyplní mezeru v nabídce poskytovaných služeb v tomto odvětví.

## **2 Teoretická východiska práce**

### **2.1 Základní pojmy**

V této kapitole budou vymezeny základní pojmy spjaté s problematikou založení společnosti. V případě terminologie podnikání a podnikatel se jedná o obecně platné pojmy, jejichž vymezení v textu níže se ztotožňuje se starou definicí dle dřívější právní úpravy – Obchodního zákoníku, platného do konce roku 2013.

#### **2.1.1 Podnikání**

Podnikání lze vymezit jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (1)

#### **2.1.2 Podnikatel**

Podnikatelem rozumíme osobu zapsanou ve veřejném rejstříku nebo v jiné zákonem upravené evidenci, která podniká na základě živnostenského nebo jiného oprávnění podle zvláštních předpisů. Může jít jak o fyzickou, tak právnickou osobu. (1, str. 30)

Ve své podstatě podnikatelem je osoba, která umí rozpoznat příležitosti na trhu a využít zdroje a prostředky pro jejich zrealizování a dosažení vytýčených cílů. Dochází zde k přeměně vstupů na výstupy- statky, služby, které přináší hodnotu pro podnikatele. Při každém procesu rozhodování se podnikatel také potýká s rizikem neúspěchu, se ztrátou všech vložených prostředků do podnikatelské činnosti. (1)

#### **2.1.3 Mise, vize, cíle**

**Misí** rozumíme poslání dané firmy, tedy, proč společnost existuje, čím se zabývá, v jakém oboru a pro koho to dělá. Jde tedy o vymezení účelu organizace na základě 3 otázek:

- Co organizace dělá ?
- Pro koho?
- Jakým způsobem toho dosáhne? (2)

**Vize** vyjadřuje, čím chce firma být a čeho chce dosáhnout a na jaké budoucí pozici se vidí. (1, str. 130)

Jako příklad vize, kterou definovala oblast rozvoje Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, můžeme uvést: „*Chceme být respektovaným poskytovatelem profesionálních služeb v oblasti přípravy, realizace a udržitelnosti strategických projektů univerzity.*“ (3)

**Cíle** společnosti by měly odrážet SMART zásady, kterými jsou:

- S (specific)- konkrétní; cíl jednoznačně zadaný a neměnitelný;
  - M (measurable)- měřitelný; schopnost vyjádřit plnění daného cíle;
  - A (achivable)- dosažitelný; přijatelný pro ty, kteří se budou snažit daného cíle dosáhnout;
  - R (realistic)- odpovídající; je důležité mít realistická očekávání, stanovení příliš jednoduchého či naopak nerealistického cíle nemá žádný význam a nikam nevede;
  - T (timely)- časově ohraničený; určení do kdy chceme daného cíle dosáhnout.
- (1, str. 131)

#### **2.1.4 Veřejný rejstřík**

Dle zákona č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob, vstupující v platnost od 1.1.2014, je veřejný rejstřík, dříve nazývaný obchodní rejstřík, veřejným seznamem, do kterého se zapisují zákonem stanovené údaje o podnikatelích. Veřejný rejstřík je veden v elektronické podobě. (4)

Povinnost zapsání ve veřejném rejstříku mají obchodní korporace, jmenovitě veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným a akciová společnost, dále pak družstva a ostatní právnické osoby dle vymezení zákonem. Tato povinnost zapsání se také vztahuje na zahraniční fyzické či právnické osoby, které se rozhodli podnikat na území České republiky. Zápis podnikatele (podnikatelského subjektu) do veřejného rejstříku je spojen s povinností vést účetnictví. (5, str. 82)

## **2.2 Právní formy podnikání**

V souvislosti s právními formami podnikání rozeznáváme dva druhy podnikání, a to podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob. Od výběru vhodného typu právní formy se dále budou odvíjet práva a povinnosti podnikatele spjatá právě s touto volbou.

Při rozhodování o výběru právní formy podnikání se opíráme o Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích<sup>1</sup>, dále o Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon a Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

### **2.2.1 Fyzické osoby**

U fyzických osob jde o podnikání na základě tzv. živnostenského oprávnění nebo jiného oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Fyzické osoby mohou být také zapsány do veřejného rejstříku a to na vlastní žádost, nebo povinně (dle podmínek stanovených v zákonu o obchodních korporacích). Tento zápis do veřejného rejstříku je, jak již bylo řečeno, spjat s povinností podnikatele vést účetnictví.

V této oblasti se setkáváme s pojmem OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná), pod kterým si můžeme představit živnostníka, samostatného zemědělce, samostatně výdělečného umělce, soudního znalce apod. Tento termín se využívá pro fyzickou osobu, která má příjmy z podnikání nebo jiné samostatně výdělečné činnosti. (5, str. 69; 6)

### **Pojem živnost**

„Živností se rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“ (6, § 2)

Osoba, která chce provozovat živnost musí splnit všeobecné a zvláštní podmínky pro její provozování.

---

<sup>1</sup> Zákon o obchodních korporacích. č. 90/2012 Sb. vstoupil v platnost dne 1.1.2014 a nahradil tak dříve platný Obchodní zákoník České republiky č. 513/1991 Sb.



Dle zákona o živnostenském podnikání všeobecnými podmínkami se rozumí:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

K prokázání dosažení věkové hranice 18 let a k prokázání právní způsobilosti slouží předložení občanského průkazu. Bezúhonnost dané osoby zjistíme výpisem z evidence Rejstříku trestů. (6)

Zvláštními podmínkami pro provozování živnosti jsou odborná nebo jiná způsobilost, vyžaduje-li to zákon.

Dle požadavků na odbornou způsobilost živnosti dělíme na:

- 1) ohlašovací živnosti,
- 2) koncesované živnosti. (2)

#### **Ad. 1 Ohlašovací živnosti**

Ohlašovací živnosti smějí být provozovány po splnění stanovených podmínek na základě ohlášení. Dělíme je na:

- **řemeslné živnosti**- způsobilost k vykonávání této živnosti se prokazuje výučním listem, nebo maturitou v daném oboru, nebo dokladem o praxi. Řemeslnou živností rozumíme řeznictví a uzenářství, mlékárenství, pekařství, slévárenství, hodinářství, hostinskou činnost, kosmetické služby aj.  
Výpis všech řemeslných živností je k nalezení v příloze č.1 zákona o živnostenském podnikání.
- **vázané živnosti**- pro jejich získání a provozování je nutné prokázání odborné způsobilosti. Podmínky, na základě kterých poté může být živnost vykonávána, jsou stanoveny v příloze č. 2 k zákonu č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. Tyto podmínky nutné k vykonávání činnosti musí splnit např. restaurátoři, osoby, jež chtějí vést účetnictví, provozovatelé autoškol, masérských služeb, solárií apod. (6)

- **volná živnost**- u tohoto druhu živností není potřeba prokázat žádnou odbornou nebo jinou způsobilost a mohou být vykonávány pouze splněním všeobecných podmínek. Obory, jež náleží do volné živnosti jsou např. velkoobchod a maloobchod, ubytovací služby, zprostředkování obchodu a služeb aj.  
Celkový počet 80 oborů náležející do živnosti volné je k nalezení v příloze č.4 živnostenského zákona. (6)

## **Ad.2 Koncesované živnosti**

Vyžaduje se zde splnění podmínek podle zvláštního zákona. Veškeré požadavky k získání koncese jsou k nalezení v příloze č.3 zákona o živnostenském podnikání. Jak tento zákon říká, kromě splnění odborné způsobilosti je podmínkou k získání této koncese i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy k žádosti o koncesi. Mezi koncesované živnosti patří např. provozování cestovní kanceláře, provozování pohřební služby, krematorií, silniční motorová doprava aj. (6)

## **Živnostenský rejstřík**

Živnostenský rejstřík je elektronický informační systém veřejné správy sloužící pro evidenci živností. Jde o veřejně přístupný seznam. Elektronický či listinný výpis z živnostenského rejstříku vydává živnostenský úřad na žádost podnikatele. (1)

## **Specifika živnostenského podnikání**

- vhodný pro začínající podnikatele,
- pro zahájení podnikání nejméně náročný z pohledu úředních úkonů,
- nulový základní kapitál,
- zápis do veřejného rejstříku není povinný, pokud nejsou dány podmínky pro povinnou registraci,
- vedení daňové evidence,
- povinnost vést účetnictví je pokud obrat přesáhne za bezprostředně předcházející kalendářní rok částku 25 mil. Kč,
- za závazky podnikatel ručí celým svým majetkem. (1)

Oprávnění provozovat živnost vzniká dnem podání ohlášení. Avšak samotné podnikání může započít až po registraci na finanční úřad, ke kterému je však nutné mít již přidělený živnostenský list s identifikačním číslem (IČ, IČO). Živnostenský úřad je povinen vystavit živnostenský list do 15 dnů od ohlášení. (7)

Postup získání živnostenského oprávnění:

- vyplnění formuláře (informace o podnikateli, místě podnikání apod.);
- výpis z rejstříku trestů, ne starší 3 měsíců;
- zaplacení správního poplatku 1 000 Kč za každou ohlašovanou živnost;
- doklady o odborné způsobilosti, které jsou požadovány u řemeslných a vázaných živností;
- doklad o tom, že nemáte žádné daňové nedoplatky (ne starší než 3 měsíce, vydá FÚ);
- doklad o tom, že nemáte žádné nedoplatky na platbách "sociálního pojištění" (ne starší než 3 měsíce, vydá OSSZ). (8)

Úkony po získání živnostenského oprávnění: (9)

Ve vztahu k finančnímu úřadu:

- Přihláška k registraci k dani z příjmů fyzických osob
- Přihláška k registraci k dani z přidané hodnoty
- Přihláška k dani z nemovitosti
- Přihláška k dani silniční
- Přihláška k registraci - odštěpné závody a provozovny, aj.

Ve vztahu k České správě sociálního zabezpečení:

- Oznámení o zahájení samostatné výdělečné činnosti OSVČ
- Přihláška k důchodovému a nemocenskému pojištění OSVČ

Ve vztahu k úřadu práce:

- Hlášení volného pracovního místa, resp. jeho obsazení (týká se jak FO, tak PO)

Ve vztahu ke zdravotní pojišťovně:

- Oznámení pojištěnce (FO) o zahájení (ukončení) samostatné výdělečné činnosti

## **2.2.2 Právnícké osoby**

Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. se věnuje zákonné úpravě obchodních korporací, jimiž jsou obchodní společnosti a družstva. Všechny druhy obchodních korporací musí být zapsány ve veřejném rejstříku. (10) Jmenovitě jde o :

### **1. Obchodní společnosti**

#### a) osobní společnosti

- veřejná obchodní společnost (v.o.s.)
- komanditní společnost (k.s.)

#### b) kapitálové společnosti

- společnost s ručením omezeným (spol. s r.o. / s.r.o.)
- akciová společnost

#### c) evropská společnost

#### d) evropské hospodářské zájmové sdružení

### **2. Družstva**

#### a) družstvo

#### b) evropská družstevní společnost

#### **2.2.2.1 Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným je právnická osoba, jejíž základní kapitál je tvořen vklady jednotlivých společníků. Společnost může být založena jednou osobou, maximálně však padesáti osobami – společníky.

Firma musí obsahovat označení "společnost s ručením omezeným", postačí i zkratka "spol. s r.o." nebo "s.r.o.". <sup>2</sup>

### ***Ručení***

Za závazky odpovídá společnost celým svým majetkem. Za dluhy společnosti „ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného ve veřejném rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.“ V nové právní úpravě statutární zástupci (jednatelé) mohou být za případné škody odpovědní svým majetkem v případě, pokud by jim soud prokázal, že věděli o hrozícím úpadku firmy, ale nezabránili mu. „Majetková odpovědnost neplatí tehdy, pokud by se prokázalo, že se jednatel firmy choval s „péčí řádného hospodáře“. O tom ale musí rozhodnout soud, pokud se na něj obrátí například věřitelé.“ Nově také je zaveden institut takzvané reflexní škody, kde v případě, že firma má např. 5 společníků a jeden z nich způsobí škodu (např. tunelováním), musí kromě věřitelů odškodnit i zbylé 4 společníky. (12, str. 24)

### ***Základní kapitál***

Základní kapitál společnosti s ručením omezeným musí činit minimálně 1 Kč, společenská smlouva může určit výši vkladu vyšší, popř. její výše může být stanovena pro jednotlivé podíly různě.

Vkladem se rozumí peněžní vyjádření hodnoty předmětu vkladu do základního kapitálu obchodní korporace, může tedy být v peněžité formě nebo jim může být vklad nepeněžitý (ve formě věci ocnitelné penězi). Po dobu trvání obchodní korporace ani po jejím zrušení nemá společník právo na vrácení předmětu vkladu. (12, str. 25)

Nepeněžitý vklad ocení znalec vybraný ze seznamu znalců, částka bude určena dle emisního kurzu.

Novinkou dle zákona o obchodních korporacích je nesčítání podílů ve společnosti. Dle již neplatné právní úpravy bylo možné sečtením dvou 30 % podílů získat jeden

---

<sup>2</sup> § 132 zákon o obchodních korporacích

podíl ve výši 60 %. Nově jsou oba podíly zachovány jako 30 %, je tedy možné např. jeden z podílů prodat, bez složitého dělení vlastnictví. (12, str. 24-26)

### ***Orgány společnosti***

Statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů, kterým přísluší obchodní vedení firmy a nesou veškerou právní odpovědnost za chod společnosti, vedení účetnictví apod.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, která má ve svých pravomocích jmenovat a odvolávat jednatele, provádět změny ve společenské smlouvě, schvalovat účetní závěrku nebo také např. jmenovat členy dozorčí rady (kontrolní orgán, dohlíží na činnost jednatelů).

Společníci mají právo podílet se na řízení společnosti na valné hromadě. Valná hromada je schopná usnášet jsou-li přítomni společníci, kteří mají alespoň polovinu všech hlasů. Každý společník má jeden hlas na každou 1 Kč vkladu, není-li ve společenské smlouvě určeno jinak. Společníci se podílí na rozdělení zisku podle poměru obchodních podílů. Výši zisku, který má být rozdělen mezi společníky, určuje valná hromada.

#### **2.2.2.2 Založení právnické osoby- založení s.r.o.**

Založení společnosti s ručením omezeným je složitější a časově náročnější než samotné podnikání na základě živnostenského oprávnění.

Pro založení s.r.o. je nutné projít jednotlivými kroky: (5)

1. sepsání společenské smlouvy (více zakladatelů) nebo zakladatelské listiny (v případě jednoho zakladatele) formou veřejné listiny (notářského zápisu) – **tzv. založení společnosti;**
2. složení základního kapitálu společnosti - nově **1 Kč** místo 200 000 Kč na zvláštní účet; (12, str. 26)
3. získání živnostenského oprávnění pro příslušné podnikání;

4. podání návrhu na zápis společnosti do veřejného rejstříku **do 6 měsíců** ode dne založení společnosti; (12, str. 25)
5. zapsání společnosti do veřejného rejstříku u rejstříkového soudu- **tzv. vznik společnosti**;
6. registrace společnosti u finančního úřadu.

***Ad. 1 Sepsání a podpis společenské smlouvy, zakladatelské listiny*** (1; 12; 13)

U společnosti s ručením omezeným do náležitostí společenské smlouvy patří:

- název a sídlo společnosti;
- předmět podnikání;
- určení společníků- jméno a bydliště nebo sídla společníků;
- určení druhů podílů každého společníka a práv a povinností s tím spojených (obsah podílů), bude-li společenská smlouva vznik různých druhů podílů dovolovat (dle dřívější úpravy mohl mít každý společník jen jeden obchodní podíl, dle nové právní úpravy může mít i více podílů); (12, str. 24-26)
- výše základního kapitálu (minimální zákonná výše vkladu 1 Kč) společenská smlouva může stanovit vyšší výši vkladu;
- výše vkladu připadající na podíl;
- výše vkladu včetně lhůty pro splnění vkladové povinnosti zakladatelů;
- počet jednatelů- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti, a způsob, jakým jednají jménem společnosti;
- jména a bydliště členů jiných orgánů společnosti (dozorčí rada), které jsou zřizovány na základě volby valné hromady;
- určení správce vkladu;
- v případě nepeněžitého vkladu popis, ocenění částky započítané na emisní kurz, určení osoby znalce, který toto ocenění provede.

## ***Ad.2 Složení vkladů***

Složení vkladů se provádí na bankovní účet, nejvhodnější je založit nový bankovní účet na jméno správce vkladů. Po zápisu společnosti do veřejného rejstříku dojde ke vzniku společnosti a vklady se stávají jejím majetkem, tedy společnost s nimi může disponovat. Bankovní účet se přepíše na jméno společnosti. (13)

## ***Ad.3 Získání živnostenských listů***

Další náležitostí, kterou je nutné přiložit k návrhu na zápis společnosti do veřejného rejstříku, je oprávnění k podnikání v podobě živnostenského listu, koncese, atp. (13)

## ***Ad.4 Podání návrhu na zápis do veřejného rejstříku (13)***

Návrh na zápis společnosti do veřejného rejstříku musí být stvrzen úředně ověřenými podpisy všech jednatelů společnosti a podává se u příslušného rejstříkového soudu. K návrhu na zápis se přikládají níže jmenované přílohy:

- společenská smlouva / zakladatelská listina;
- oprávnění k podnikatelské činnosti (např. živnostenský list);
- výpis z Rejstříku trestů jednatelů společnosti, ten však nesmí být starší déle jak 3 měsíce;
- výpis z katastru nemovitostí v případě, že jste vlastníkem prostor, nebo souhlas vlastníka prostor s umístěním sídla podnikání v podobě písemného prohlášení s úředně ověřeným podpisem vlastníka, nesmí být starší 3 měsíců;
- doklady o splnění vkladové povinnosti správcem vkladu;
- čestné prohlášení jednatele ke způsobilosti provádění právních úkonů, že splňuje podmínky pro provozování živnosti. U čestného prohlášení musí být podpisové vzory úředně ověřeny.

## ***Ad.5 Vznik společnosti***

Rejstříkový soud provádí zápis společnosti do veřejného rejstříku a tímto dnem fakticky vzniká společnost s ručením omezením. „Rozhodnutí o zápisu“ je doporučeně zasláno



do sídla zakládané společnosti. Dnem zápisu nastává společnosti povinnost vést účetnictví. Soudní poplatek za zapsání společnosti do veřejného rejstříku činí 5 000 Kč. (13)

#### ***Ad.6 Registrace společnosti u finančního úřadu***

Nově vzniklá společnost se musí registrovat u místně příslušného finančního úřadu. (14)

Příhláška k daňové registraci pro právnické osoby:

- Příhláška k registraci k dani z příjmů právnických osob;
- Příhláška k registraci k dani z přidané hodnoty;
- Příhláška k dani z nemovitosti;
- Příhláška k dani silniční;
- Příhláška k dani z příjmů jako plátcí:
  - daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků,
  - daně z příjmů vybírané zvláštní sazbou daně,
  - zajišťující daň. (14)

## 2.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument v písemné formě zpracovaný podnikatelem. V tomto dokumentu jsou zachyceny všechny podstatné vnější a vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti, jde o ucelenou koncepci podniku. (15; 16)

Podnikatelský plán se sestavuje pro interní či externí účely- např. pro získání investorů či potřebného kapitálu od bankovních institucí. (16)

Jde o postupné ucelování představ podnikatele o tom, čeho chce podnikáním dosáhnout, proč a jakým způsobem toho dosáhne, a kde se svou podnikatelskou činností začne. V podnikatelském plánu je zahrnuta strategie, cíle, vize, ale taktéž průzkum trhu, na který chce podnikatel se svou firmou vstoupit, dále průzkum potenciálních zákazníků, průzkum odvětví podnikání a vše podloženo finančním vyjádřením. Zjištěním těchto kroků získá podnikatelský záměr konkrétnější rozměr. (16)

### 2.3.1 Požadavky na podnikatelský záměr

- **Srozumitelný**- využívání tabulek pro větší přehlednost a porozumění, jednoduché věty místo složitých souvětí, měl by obsahovat číselné propočty.
- **Logický**- návaznost myšlenek, které by měly být podloženy fakty, neodporující si tvrzení, grafické znázornění časového průběhu, zakomponování do harmonogramu.
- **Stručný a přehledný**- adekvátní délka textu, snadná orientace v jednotlivých částech dokumentu, zsumírování myšlenek do stručného a plnohodnotného závěru se všemi důležitými fakty.
- **Pravdivý a reálný**- pravdivost údajů při zpracování plánu a reálnost zrealizování.
- **Demonstrující výhody produktu či služby** (17, str. 309)
- **Respektování rizika**- pro zvýšení důvěryhodnosti podnikatelského plánu je důležité při jeho formulaci identifikovat možná rizika a sestavit řešení pro jejich eliminaci popř. vypořádání v kritických momentech. (5, str. 98)

### 2.3.2 Struktura podnikatelského plánu

**Titulní strana-** by měla obsahovat stručný výklad obsahu podnikatelského plánu, včetně náležitostí jako jsou název a sídlo společnosti, jména podnikatelů, kontakty, popis podniku, právní forma podnikání, způsob financování a struktura podniku. (16)

**Exekutivní souhrn-** sestavuje se posléze po sestavení celého podnikatelského plánu a slouží především k upoutání zájmu potenciálních investorů. Na základě exekutivního souhrnu se potenciální investoři dále rozhodují, zda-li jde o zajímavou investiční nabídku a má další smysl se plánem pročitat. Proto by na tuto část měl být kladen velký důraz při samotném sestavování celého podnikatelského plánu a tato část by měla především zachycovat nejdůležitější aspekty celého plánu- jako je hlavní myšlenka podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání, stručné tabulky financování apod. (16)

**Analýza trhu-** jde o komplexní analýzu trhu, na kterém se chystá nová firma působit. Zabýváme se analýzou konkurence a jejich silných a slabých stránek, detailní analýzou odvětví, přírodních, politických, legislativních faktorů, segmentací trhu na jejíž základě provedeme analýzu potenciálních zákazníků. Využíváme zde analýz jakými jsou SLEPT, analýza marketingového mixu či Porterova analýza konkurenčních sil. (16)

**Popis podniku-** v této části je investorovi podrobně popsán podnik, na jehož základě si udělá představu o jeho velikosti a jeho záběru. Jsou zde poskytnuty informace o založení podniku, definována strategie podniku, cíle a cesty k jejich dosažení. Klíčové je zde vymezení:

- výrobků nebo služby, která bude poskytována;
- lokality/ umístění a velikosti podniku;
- organizační struktura podniku / přehled personálu;
- celkové kancelářské a technické vybavení;
- průprava podnikatele- znalosti, dosavadní praxe, zkušenosti a reference.

**Výrobní plán / Obchodní plán-** ve výrobním plánu je zachycen celý výrobní proces, včetně subdodavatelů a důvodů výběru právě těchto subdodavatelů. Pokud celou výrobu bude zabezpečovat sám podnik, budou v tomto plánu obsaženy všechny údaje týkající se výrobních strojů a zařízení, dále pak používaných materiálů včetně údajů týkajících

se dodavatelů. V případě, že se nejedná o výrobní podnik, nazýváme tuto část obchodním plánem. Součástí budou informace o nákupu zboží a služeb, skladovacích prostorách. U podnikání ve službách bude popsán proces poskytování služeb, subdodavatelé a jejich hodnocení při výběru.

**Marketingový plán-** zahrnuje způsob jakým budou výrobky nebo služby oceňovány, distribuovány a propagovány. Součástí jsou i odhady objemu produkce či služeb a také odhad rentability podniku. Formulována bude strategie tzv. 4P.

**Organizační plán-** v této části je pojednáváno o formě vlastnictví (obchodní společnost nebo osobní vlastnictví), organizační struktuře firmy, systému podřízenosti a nadřízenosti, jsou zde uvedeni vedoucí pracovníci, jejich vzdělání a praktické zkušenosti.

**Hodnocení rizik-** důležitou roli hraje určení potenciálního rizika, které by mělo nepříznivý vliv na vývoj podnikání. Proto by si podnikatel měl vytýčit hlavní hrozby a připravit účinnou strategii k jejich eliminaci či případnému zvládnutí, kdyby daná situace nastala. Nejzávažnější rizika mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby, manažerského týmu nebo technologického vývoje. (16)

**Finanční plán-** představuje číselné vyjádření podnikatelského plánu a prokazuje jeho reálnost z ekonomického hlediska. Ve finančním plánu jsou zahrnuty jednotlivé dílčí plány, jimiž jsou: plán majetku a zdrojů (zahajovací rozvaha), plán nákladů, plán výnosů, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, plán peněžních toků, vyjádření bodu zvratu, hodnocení efektivnosti, plán financování projektu. (1)

Efektivnost podnikatelského záměru vyjadřujeme pomocí poměrových finančních ukazatelů a zjišťujeme jimi např. rentabilitu, likviditu a zadluženost. Ukazatelé rentability vyjadřují schopnost firmy tvořit zisk a zhodnocovat vložený kapitál. Ukazatele likvidity zase schopnost firmy splácet včas a bez problémů krátkodobé závazky. Ukazatele zadluženosti utváří informace o dlouhodobé stabilitě firmy.

Analýza bodu zvratu nám umožní zjistit minimální množství produkce (poskytovaných služeb), které musí být vyráběno (poskytováno), aby se společnost nedostala do ztráty. Jde o takové množství, kdy celkové náklady se budou rovnat tržbám a celkový zisk bude nulový. (5, str. 104)

U investičních projektů se provádí hodnocení efektivnosti investic na základě ukazatelů doby návratnosti, čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. (16, str. 38)

**Časový harmonogram-** poskytuje představu časové náročnosti jednotlivých kroků, kterými budeme v rámci realizace projektu postupovat. Pro snadnější koordinaci projektu stanovujeme hlavní milníky, kterých chceme dosáhnout a dobu potřebnou pro jejich dosažení. Na základě správného rozklíčování jednotlivých etap projektu, si můžeme udělat reálnou představu o časovém horizontu potřebného k dokončení projektu. V časovém harmonogramu jsou zakomponovány informace např. jak dlouho nám bude trvat založení společnosti, kdy dojde k propagaci, dotazníkovému šetření, dále pak časová náročnost výstavby, závazné termíny plateb a další. Důležité je počítat také s časovou rezervou a možnými komplikacemi. (17, str. 308)

**Přílohy-** zde jsou obsaženy veškeré informativní materiály, které nezačleňujeme do samotného textu podnikatelského plánu. V textu na ně však upozorníme odkazem. (16)

## **2.4 Analýzy spjaté se založením podniku**

Před založením společnosti musíme analyzovat prostředí, do kterého chceme vstoupit a kde hodláme provozovat naši podnikatelskou činnost. Jde o měnící se prostředí, které je ovlivňováno řadou faktorů a ty ovlivňují naši společnost. Aby bylo naše podnikání úspěšné, musíme pochopit tyto vztahy, zanalyzovat je a popřípadě se přizpůsobit případným změnám.

Prostředí, jež ovlivňuje naši organizaci můžeme rozdělit na vnější (makroprostředí) nebo vnitřní (mikroprostředí). (18)

### **2.4.1 SWOT**

SWOT analýzu můžeme také nazvat strategickou analýzou a je kombinací externí a interní analýzy. Jejím cílem je odhalit silné (Strong) a slabé (Weaknesses) stránky uvnitř společnosti a definovat příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) jimž firma

musí čelit z venku. Výsledky této analýzy slouží pro formulaci strategie společnosti. (16, str. 48; 18, str. 97)

### **Silné a slabé stránky**

Jsou interními faktory SWOT analýzy a můžeme je samy o sobě ovlivňovat. Jde např. o kvalitu nabízeného portfolia výrobků či služeb, úroveň výzkumu a vývoje aj. Výsledkem by měla být formulace faktorů, které tvoří tzv. konkurenční výhodu, kterou má náš podnik oproti konkurenčnímu, a také faktorů, jež jsou nepříznivé pro náš podnik a zpomalují jeho rozvoj a snižují efektivitu. (19)

### **Příležitosti a hrozby**

Jsou externími faktory, které neovlivníme, ale můžeme je předvídat a na vzniklou situaci následně reagovat např. se jí přizpůsobit či pozměnit naše dosavadní plány. (20)

## **Makroprostředí**

Jde o faktory, které ovlivňují firmu zvenčí a nejsou působením firmy ovlivnitelné a kontrolovatelné, naše podnikatelské aktivity se této situaci musí přizpůsobit. (18, str. 135-162)

Makroprostředí tvoří tyto složky- demografické, společenské, ekonomické, technologické, přírodní, politické a právní prostředí. (1)

### **2.4.2 SLEPT**

SLEPT (SLEPTE) analýza zkoumá vnější prostředí podniku a poodhaluje jeho budoucí vývoj. Zaměřuje se na následující faktory: (16)

**Sociální oblast-** trh práce, demografické ukazatele (věková struktura obyvatel, pohlaví, velikost rodiny aj.), krajové zvyklosti, mobilita, životní styl, úroveň vzdělání, rozdělení příjmů, móda, zájmy, postoje k práci a volnému času. (16)

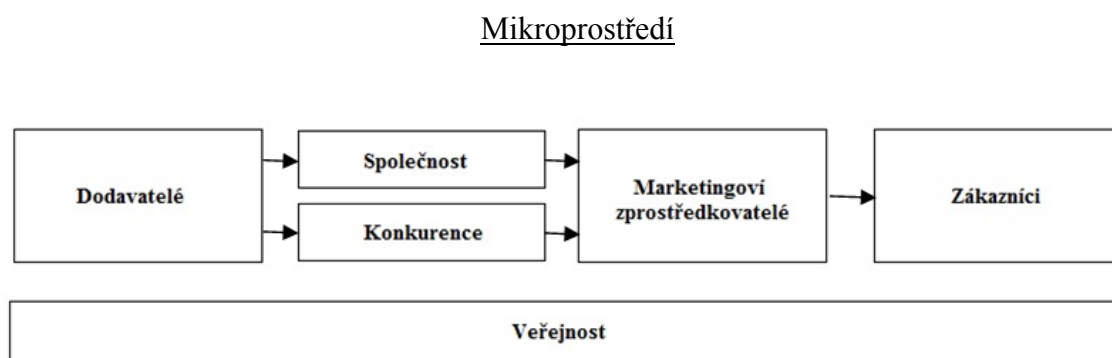
**Legislativní oblast-** zákony a jejich použití v praxi, práce soudů, pracovní právo, daňová politika.

**Ekonomická oblast-** vycházejí situace země a hospodářské politiky státu. Patří sem: tempo růstu ekonomiky, vývoj HDP, úroková míra, množství peněz v oběhu, inflace, nezaměstnanost, vývoj kurzu měny, výška investic, úroveň příjmů a výdajů státního rozpočtu, státní podpora. (1, str. 131)

**Politická oblast-** politická stabilita ve státě, stabilita vlády, postoje k podnikání.

**Technická (technologická) oblast-** výše výdajů na výzkum, podpora vlády v oblasti výzkumu, technologická úroveň, nové objevy a vynálezy, inovační potenciál země.

**Ekologická oblast-** ochrana životního prostředí, znečištění vod, ovzduší. (21)



Obr. 1: Hlavní činitelé v mikroprostředí společnosti (18, str. 131)

### 2.4.3 Porterova analýza konkurenčních sil

Slouží k analýze oborového okolí firmy a identifikuje 5 základních faktorů, které působí na společnost a představují pro ni možné hrozby nebo naopak prostor pro příležitosti a další rozvoj. Porterův model vysvětluje, jak jednotlivé faktory ovlivňují naši ziskovost. (22)

- **Vyjednávací síla zákazníků-** zákazník ovlivňuje svého dodavatele především z hlediska velikosti poptávky. V případě, kdy kupující mají možnost výběru, či

velmi citlivě reagují na změnu ceny, přichází hrozba, že zákazníci přejdou ke konkurenční značce.

- **Vyjednávací síla dodavatelů**- vyjednávací síla dodavatele roste s klesající konkurencí, nebo pokud má společnost vybudované dobré jméno na trhu, popř. disponuje vysoce diferenciovaným zbožím apod.
- **Riziko vstupu nových konkurentů**- se snižuje, když fixní náklady vstupu do odvětví jsou velmi vysoké, nebo jedná-li se o monopolistické odvětví. Důležitým aspektem jsou bariéry vstupu do daného odvětví.
- **Hrozba substitutů**- existence substitutů přináší silnou cenovou konkurenci, důležitou roli hrají náklady.
- **Rivalita mezi stávajícími firmami na daném trhu**- tj. konkurence mezi společnostmi působící ve stejném tržním segmentu. Rivalitu ovlivňuje struktura nákladů, stupeň koncentrace, diferenciací výrobků, velikost trhu, objem výrobních kapacit, bariéry vstupu. (23, str. 53-55)

#### 2.4.4 4P marketingového mixu (18)

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů- výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které slouží k realizaci firemní strategie. Tyto nástroje umožňují firmě vzbudit poptávku po produktech společnosti. Jsou jimi tzv. 4P:

##### 1. Product – *Produkt*

Produktem rozumíme nejen výrobek nebo službu, které jsou jádrem produktu, ale také kvalitu, design, obal, image firmy, značku, záruka, poprodejní servis aj. Nejen samotný produkt, ale i tyto další faktory ovlivňují zákazníka v rozhodovacím procesu o koupi.

##### 2. Price – *Cena*

Cenou je hodnota výrobku či služby vyjádřená v penězích, kterou jsou zákazníci ochotni zaplatit za produkt.



### **3. Place – *Umístění, Distribuce***

Rozhodnutí, kde a jakým způsobem bude produkt prodáván, včetně zajištění distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, zásobování a dopravy. Jde o činnosti společnosti, jejichž snahou je dostat produkt k cílovému zákazníkovi.

### **4. Promotion – *Propagace***

Propagací se rozumí stanovení způsobu jakým se zákazník o námi prodávaném výrobku či nabízené službě dozví. Cílem propagace by mělo být představení předností produktu, upoutání pozornosti na produkt a přesvědčení cílového zákazníka o koupi.

Dobře nastavený marketingový mix umožňuje společnosti dosahovat stanovené cíle. Tzv. 4P představují jednotlivé kroky, které musí prodávající uskutečnit, aby ovlivnil nákupní chování zákazníků. Chce-li však být společnost úspěšná, měla by se dívat na tyto složky marketingového mixu z pohledu zákazníka, pro kterého mají přinášet výhodu a uspokojovat jeho potřeby a přání, protože právě on je ten, kdo rozhoduje zda-li si daný výrobek či službu koupí. Z pohledu zákazníka zde hovoříme o tzv. 4C. (24)

#### **1. Customer value – *Hodnota pro zákazníka***

Analýzou zákazníků a stanovením cílové skupiny, na kterou se na trhu budeme zaměřovat, nám napomůže k zjištění a pochopení kdo je našim zákazníkem, co potřebuje a jaké jsou jeho přání. Tím bude pro nás snazší vymyslet produkt „šitý zákazníkovi na míru“.

#### **2. Cost to the customer – *Náklady na straně zákazníka***

Nejen samotný produkt, ale i to, že si zákazník pro produkt musí někam přijet a bude ho to něco stát, náklady za doručení a posléze náklady na chod (např. v případě automobilů), jsou pro zákazníka klíčovými.

### **3. Convenience – *Dostupnost***

Zahrnuje komfort a pohodlí při nakupování, dále možnost doručení v předem určený termín, vynesení do patra, instalace, sestavení produktu aj.

### **4. Communication – *Komunikace***

Zákazník chce s firmou komunikovat, ne být ubíjen reklamními sděleními. (25)

#### 7P marketingového mixu:

Pro marketing služeb je potřeba navrhnout jiný model marketingového mixu. Ten obsahuje oproti tradičnímu modelu marketingového mixu, tzv. modelu 4P, ještě navíc:

### **5. People – *Lidé***

Zaměstnanci, zákaznický servis, management (26)

### **6. Processes – *Procesy***

Procesy rozumíme používané metody (výrobní, skladovací, nákupní, prodejní apod.), dodání a reklamační řízení, proces nákupu aj. (26)

### **7. Physical evidence – *Fyzický důkaz***

Zde hovoříme o vzhledu, zejména jde o budovy (interiéry i exteriéry), oblečení a vzhled zaměstnanců- jejich uniformy, dále vzhled obchodních formulářů, dopravních prostředků a další. (26)

#### **2.4.5 McKinsey Model 7S**

Jedná o analýzu vnitřního prostředí firmy používanou k porozumění složitostí spojených s organizačními změnami. Tato strategická analýza má za cíl charakterizovat a odhalit klíčové faktory úspěchu firmy. 7S jsou vzájemně provázané faktory, které se ovlivňují, a rozhodují, zda-li a jak bude firemní strategie naplněna. (19, str. 73-75)

- 1. Strategy (strategie)** – stanovení vize firmy a způsobů, které dosáhnou její naplnění.
- 2. Structure (struktura)** – funkční a obsahová náplň organizačního uspořádání firmy- vztahy nadřízenosti a podřízenosti, spolupráce v oblasti kontroly a informací.
- 3. Systems (systémy řízení)** – jde o prostředky, nástroje, procedury sloužící k řízení každodenních aktivit organizace.
- 4. Staff (spolupracovníci)** – rozumíme jimi lidské zdroje, tj. řídící a řadoví zaměstnanci, jejich rozvoj, vztahy mezi nimi, školení, motivace nebo např. chování vůči společnosti (loajalita, aj.).
- 5. Skills (schopnosti)** – rozumíme jimi profesionální zdatnost a kompetence v rámci firmy. Nejde jen o kvalifikaci pracovníků, jejich schopnosti, ale také posouzení ve vztahu k organizaci práce, řízení. Aby zaměstnanci přijímali nové požadované schopnosti, musí být vytvořeno vhodné prostředí k učení.
- 6. Style (styl práce)** – způsob, jakým management řídí společnost a jak se dokáže vypořádat s vyskytnutými problémy.
- 7. Shared values (sdílené hodnoty)** – cílem je, aby všichni pracovníci znali vizi společnosti- čeho chce společnost dosáhnout a proč, a byli s ní ztotožnění.

#### **2.4.6 Analýza bodu zvratu**

Při analýze bodu zvratu zkoumáme změnu tržeb, nákladů a zisku při změnách objemu produkce. Bod zvratu je takový objem výroby, při kterém se celkové tržby rovnají celkovým nákladům a není generován zisk ani ztráta. (27)

V konečném důsledku nám určuje, jaké množství výrobků či služeb musíme poskytovat, aniž by se naše společnost potýkala se ztrátou. (16)

$$T = CN$$

$$P \cdot Q = FN + (vnj \cdot Q)$$

## **3 Analytická část**

### **3.1 Analýza potenciálních zákazníků**

Našimi potenciálními zákazníky budou rodiče dětí předškolního a mladšího školního věku, tj. ve věku 2 – 7 let, kteří v Uherském Hradišti a jeho okolí žijí či dojíždějí sem za prací.

Charakteristické rysy potenciálních zákazníků:

- průměrné až nadprůměrné příjmy;
- předpokládané min. středoškolské vzdělání s maturitou a vyšší;
- vysoké pracovní vytížení;
- zájem o zdravý životní styl a sport;
- zájem o cizí jazyk.

Předmětem podnikání bude výchova dětí ve věku 2-7 let, příprava předškoláků k zápisu do 1.tříd, pořádání akcí pro děti a rodiče (workshopy, besídky, představení, semináře aj.), pravidelné i nárazové hlídání dětí, provozování zájmových kroužků.

### **3.2 Analýza makroprostředí**

#### **3.2.1 Geografické hledisko**

Zvolenou lokalitou pro umístění nové soukromé mateřské školy bude město Uherské Hradiště nacházející se ve Zlínském kraji. Zlínský kraj se rozprostírá na jihovýchodě České republiky při hranicích se Slovenskem. Svou rozlohou 3 963 km<sup>2</sup> patří mezi jeden z nejmenších krajů České republiky. (28)



Obr. 2: Mapa České republiky (29)

Zlínský kraj se skládá ze 4 okresů, jmenovitě: okresy Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín a Zlín. Okres Uherské Hradiště zaujímá plochu 991 km<sup>2</sup>, počet obyvatel dle *Sčítání lidu, domů a bytů* z roku 2011 vyčíslen na 143 814 obyvatel.



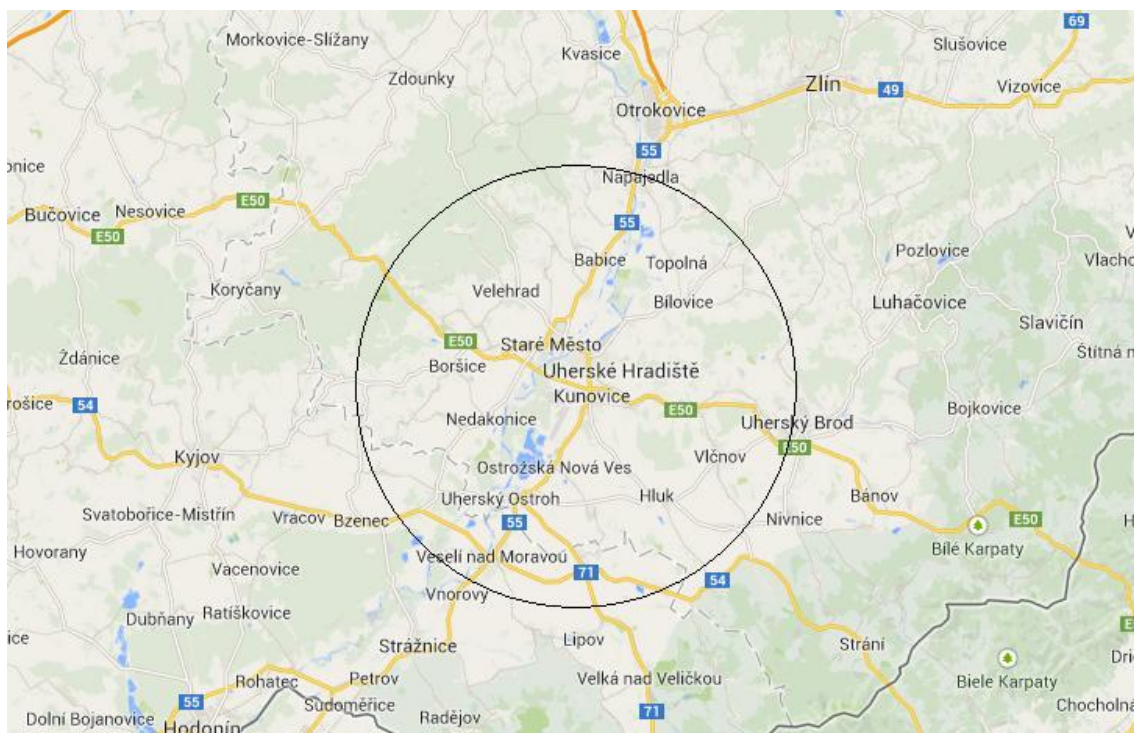
Obr. 3: Zlínský kraj (30)

Město Uherské Hradiště se nachází 23 km jihozápadně od krajského města Zlína, jde o 43. nejlidnatější město České republiky s 25 597 obyvatel a rozlohou 21,26 km<sup>2</sup>. Uherské Hradiště tvoří spolu s obcemi Kunovice a Staré Město aglomeraci<sup>3</sup>, počet obyvatel v této aglomeraci činil k 1.1.2013 42 417 obyvatel. (31)

<sup>3</sup> aglomerace- „seskupení vzájemně blízkých sídel, kde jedno dominuje. Např. město se svým okolím (předměstí, satelitní města) nebo několik srovnatelně velkých měst srostlých v jednu souvisle zastavěnou plochu.“ (32)

Uherské Hradiště má strategickou polohu, jde o bývalé okresní město nabízející široké pracovní příležitosti nejen pro občany samotného města, ale také širokého okolí. Díky dopravní tepně I/55 propojující Olomoucký, Zlínský a Jihomoravský kraj zde nachází pracovní uplatnění i obyvatelstvo ze vzdálenějších měst a obcí, jež sem každodenně dojíždí za prací. Nachází se zde veškerá občanská vybavenost- úřady, pošta, hřiště, stadiony, nemocnice, školy, bankovní instituce aj. Svá sídla či pobočky zde má i mnoho velkých firem, proto je v této oblasti vysoký předpoklad pracovníků středního a vyššího managementu. Právě tyto lidé pro nás představují potenciální skupinu zákazníků, jelikož jejich příjmy jsou průměrné až nadprůměrné a budou tak schopni umístit své děti i do soukromé mateřské školy, kde se očekává platba za školné.

Od Uherského Hradiště se nachází v dojezdové vzdálenosti 20 km také několik měst Jihomoravského kraje, kterými jsou Veselí nad Moravou, Vnorovy, Blatnice pod sv. Antonínkem.



Obr. 4: Znázornění okruhu 20 km od Uherského Hradiště

V Uherském Hradišti působí 11 státních školek, které ve školním roce 2012/2013 dokázaly pojmout 977 dětí předškolního a mladšího školního věku. V okrese Uherské Hradiště bylo v tomtéž školním roce přijato celkem 5 078 dětí do mateřských škol, jejichž zřizovatelem je stát. (33)

V Uherském Hradišti se nachází jedna soukromá mateřská škola Čtyřlístek, s.r.o. s kapacitou 50 dětí (spadá do Registru škol a školských zařízení pod MŠMT) a 2 miniškolky – Miniškolka Rolnička a Miniškolka Monte.

Tab. 1: Počet mateřských škol v České republice (Upraveno dle Českého statistického úřadu)

Školní rok	Mateřské školy celkem		
	školy	třídy	děti
2000/01	5 776	12 611	279 838
2003/04	4 842	12 234	280 491
2004/05	4 776	12 139	280 487
2005/06	4 834	12 409	282 183
2006/07	4 815	12 494	285 419
2007/08	4 808	12 698	291 194
2008/09	4 809	13 035	301 620
2009/10	4 826	13 452	314 008
2010/11	4 880	13 988	328 612
2011/12	4 931	14 481	342 521
2012/13	5 011	14 972	354 340

Tab. 2: Počty mateřských škol a počty dětí v nich umístěných v letech 1989-2013 (34)

Zřizovatel		1989/ 90	1995/ 96	1996/ 97	1997/ 98	1998/ 99	1999/ 2000	2000/ 01	2001/ 02	2002/ 03	2003 /04	2004/ 05	2005 /06	2006 /07	2007 /08	2008 /09	2009/ 10	2010/ 11	2011/ 12	2012/ 13
Počet mateřských škol																				
Celkem		x	6 728	6 608	6 413	6 270	6 141	6 013	5 881	5 795	5 067	4 994	4 834	4 815	4 808	4 809	4 826	4 880	4 931	5 011
v tom	veřejný	x	6 574	6 459	6 292	6 175	6 033	5 906	5 780	5 699	4 973	4 899	4 741	4 720	4 706	4 702	4 702	4 723	4 745	4 778
	soukromý	x	135	129	99	77	88	87	81	76	74	75	72	73	77	82	96	126	150	194
	církev	x	19	20	22	18	20	20	20	20	20	20	21	22	25	25	28	31	36	39
Počet dětí																				
Celkem		400 647	340 943	324 310	314 377	309 380	296 630	286 147	282 642	284 950	286 340	286 230	282 183	285 419	291 194	301 620	314 008	328 612	342 521	354 340
v tom	veřejný	400 647	333 555	317 334	308 690	304 197	292 282	281 905	278 555	280 871	282 309	282 187	278 176	281 377	287 059	297 069	308 930	322 572	335 308	345 746
	soukromý	x	6 578	6 135	4 744	4 340	3 552	3 485	3 368	3 340	3 310	3 303	3 238	3 194	3 226	3 615	4 023	4 893	5 778	6 967
	církev	x	810	841	943	843	796	757	719	739	721	740	769	848	909	936	1 055	1 147	1 435	1 627



Tabulka č. 2 nám zobrazuje počty mateřských škol a dětí ve školních letech 1989/90 – 2012/13 dle zřizovatele. Z hlediska vývoje počtu mateřských škol v rámci České republiky můžeme říci, že po roce 1995 docházelo k výraznému poklesu. Mezi obdobími 1995 až 2010 bylo zavřeno bezmála 2 000 státních mateřských škol. Důvodem zavírání škol byla klesající porodnost či úsporná opatření ze strany státu. Mírný nárůst zaznamenáváme v posledních 3 letech, kdy se otevírají nové státní mateřské školy, ale také převážně školy zřizované soukromými subjekty. Pro porovnání využijeme let 2005 a 2012, kdy v tomto období počet soukromých mateřských škol vzrostl z 72 na 194, což představuje téměř trojnásobný nárůst. (35)

Z hlediska počtu dětí navštěvující MŠ jde o trvale rostoucí trend od roku 2005, kapacity školek se navyšují, nárůst počtu dětí v tomto období v MŠ je zhruba sedmdesátitisícový.

### 3.2.2 Demografické hledisko

Ve Zlínském kraji dle *Sčítání lidu, domů a bytů* z roku 2011 žije 589 596 obyvatel, v okrese Uherské Hradiště 143 930 obyvatel, z toho 70 369 mužů a 73 561 žen. Průměrný věk obyvatel v okrese je 39,8 let u mužů a 43,2 let u žen. (33)

Tab. 3: Věkové složení obyvatel v okrese Uherské Hradiště podle pohlaví k 31.12.2012 (33)

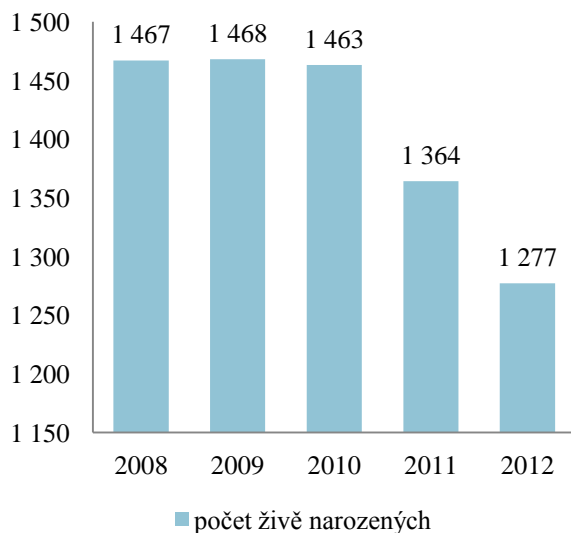
Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví
<b>Celkem</b>	70 173	73 321	143 494
<b>0</b>	657	616	1 273
<b>1 - 4</b>	2 951	2 840	5 791
<b>5 - 9</b>	3 463	3 310	6 773
<b>10 - 14</b>	3 244	3 079	6 323
<b>15 - 19</b>	3 745	3 559	7 304
<b>20 - 24</b>	4 643	4 594	9 237
<b>25 - 29</b>	5 094	4 683	9 777
<b>30 - 34</b>	5 614	5 075	10 689
<b>35 - 39</b>	6 173	5 745	11 918
<b>40 - 44</b>	5 194	4 988	10 182
<b>45 - 49</b>	5 217	4 929	10 146
<b>50 - 54</b>	4 778	4 571	9 349

Podle údajů Statistické ročenky Zlínského kraje 2013 se nejvíce dětí rodí matkám ve věku 30-34 let, druhou nejpočetnější věkovou skupinou jsou ženy v rozmezí 25-29 let, třetí nejpočetnější ženy od 35 do 39 let. Můžeme tedy říci, že nejvíce dětí se rodí matkám v produkčním věku, které mají již několik let odpracovaných.

Tab. 4: Narození ve Zlínském kraji v letech 2010-2012 dle věku matky (33)

podle věku matky:	2010	2011	2012
do 14	-	1	-
15–17	21	19	19
18–19	85	62	71
20–24	682	606	592
25–29	2 071	1 809	1 796
30–34	2 377	2 110	2 012
35–39	782	836	887
40 a více	88	127	116

Vývoj počtu živě narozených dětí v okrese Uherské Hradiště je uveden v následujícím grafu. Vybrány jsou pouze roky 2008-2012, které představují potenciální věkovou kategorii dětí, jimž bude ve školním roce 2014/2015 2-6 let.



Graf 1: Vývoj počtu živě narozených v okrese Uherské Hradiště v letech 2008-2012

Z grafu lze vyvodit, že postupem let dochází k poklesu počtu živě narozených dětí v okrese Uherské Hradiště. Tyto hodnoty mohou být ovšem zkreslené, díky možnosti výběru porodnice, kdy může nastat varianta, že dítě přijde na svět např. v porodnici v krajském městě, které se nachází již v jiném okrese.

Tab. 5: Počet potenciálních dětí v okrese Uherské Hradiště k 31.12.2012 *(Vlastní zpracování)* (33)

Věk	Muži	Ženy	Obě pohlaví	Potenciální skupina pro školní rok 2014/15
0	657	616	1 273	ano
1	726	625	1 351	ano
2	725	748	1 473	ano
3	730	741	1 471	ano
4	770	726	1 496	ano
5	775	701	1 476	ne
6	709	657	1 366	ne

Z tabulky č. 5 vyplývá, že počet potenciálních dětí ve věku 2-6 let, které by mohly navštěvovat naši mateřskou školkou ve školním roce 2014/2015, bude 7 064. Budeme-li uvažovat tradiční věk nástupu dítěte do předškolního zařízení, zjišťujeme, že v okrese Uherské Hradiště bude v daném školním roce 5 791 dětí ve věku od 3 do 6 let. V porovnání s kapacitou státních mateřských škol v okrese (5 078 dětí) a soukromých mateřských škol (80 dětí), nenalezne 633 dětí umístění v MŠ.

Tab. 6: Vývoj počtu mateřských škol a dětí v nich umístěných ve Zlínském kraji a okrese Uherském Hradišti v letech 2006-2011 (33)

	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13
Počet MŠ	309	309	309	309	308	309	310
V okrese UH	-	-	77	77	77	77	77
Počet dětí	16 732	16 849	17 397	18 326	18 936	19 592	19 989
V okrese UH	4 240	4 392	4 473	4 694	4 879	5 039	5 078

Počet mateřských škol v okrese Uherské Hradiště, dle tabulky výše, zůstává nezměněn, avšak počty dětí v mateřských školách rok od roku rostou, čímž se navyšuje kapacita tříd. (33)

### **Zhodnocení:**

Uherské Hradiště představuje nejen svojí velikostí, dostupností, ale také vybaveností, strategickou polohou a s ohledem na výsledky analýz předškolních zařízení, to správné prostředí pro založení nové soukromé mateřské školky.

Možnost umístění mladšího dítěte do našeho zařízení umožní dřívejší návrat matky do zaměstnání a sladění jak profesního, tak rodinného života.

## **3.3 SLEPT analýza**

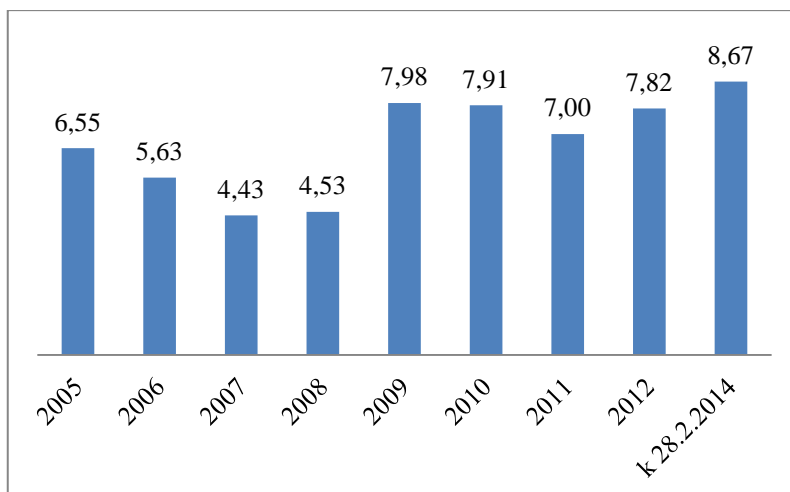
### **3.3.1 Sociální faktory**

Mezi významné sociální faktory, jež ovlivňují námi vybranou oblast působnosti, řadíme zejména věkovou strukturu obyvatelstva, vývoj počtu obyvatelstva, vývoj počtu narozených dětí nebo např. ekonomickou situaci obyvatelstva, jež je podmíněna mírou nezaměstnanosti a životní úrovní obyvatelstva. Životní úroveň obyvatelstva stanovujeme na základě výpočtu průměrné hrubé mzdy.

Věková struktura obyvatelstva, vývoj počtu obyvatelstva a vývoj počtu narozených dětí je k nalezení v kapitole 3.1.2 pojednávající o demografických hlediscích okresu Uherské Hradiště.

### **Míra nezaměstnanosti**

Aktuální podíl nezaměstnaných osob (na obyvatelstvu ve věku 15 – 64 let) ve Zlínském kraji se pohybuje na 8,67 %. Míra nezaměstnanosti v České republice dle ČSÚ byla k 28.2.2014 stanovena na 8,6 %. Můžeme tedy říci, že Zlínský kraj v počtu nezaměstnaných nepřevyšuje celostátní průměr nějak razantně.

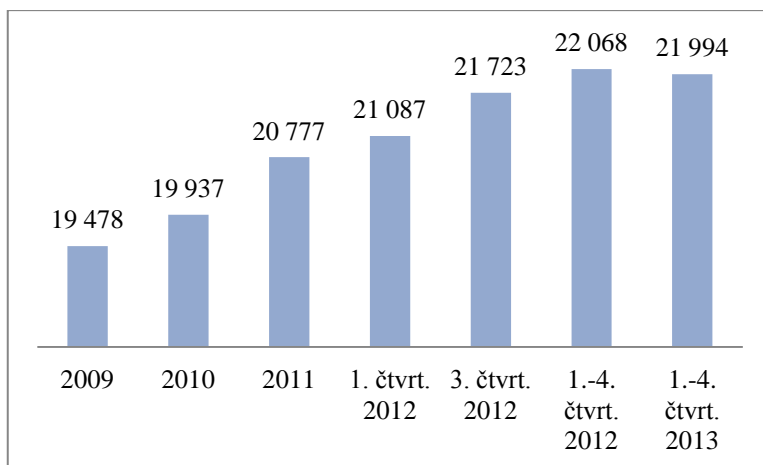


Graf 2: Vývoj míry nezaměstnanosti v % ve Zlínském kraji (*Vlastní zpracování*)

### **Průměrná hrubá měsíční mzda**

Důležitým sociálním faktorem ovlivňující naše podnikání je průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji. Ta v období 1. - 4. čtvrtletí roku 2013 činila 21 994 Kč. Ve srovnání se stavem předchozího roku, došlo k mírnému poklesu o 74 Kč, tj. o 0,3 %. Průměrná mzda v České republice činí 25 128 Kč. Ve srovnání s hlavním městem, kde se průměrná hrubá mzda pohybuje na úrovni 32 879 Kč, se Zlínský kraj propadá o 10 885 Kč. (33)

Z dlouhodobějšího hlediska několika let se průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji zvyšuje. Nejlépe jsou placené obory jako peněžnictví a pojišťovnictví (průměrná hrubá mzda v kraji okolo 35 000 Kč) , informační a komunikační činnosti, či těžba a dobývání. (33)



Graf 3: Průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji (*Vlastní zpracování*) (33)

### 3.3.2 Legislativní faktory

Námi vybranou oblast podnikání obklopuje řada zákonů a právních norem. Můžeme je rozdělit do 4 kategorií:

#### 1. oblast podnikání a založení společnosti

V současné době lze poskytovat služby péče o dítě zřízením mateřské školy podle školského zákona nebo provozováním živnosti dle zákona o živnostenském podnikání.

##### ***Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání***

Pro podnikání v oblasti péče o dítě bude zapotřebí založit volnou živnost „**Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti**“. „Obsahem živnosti je výchova dětí nad 3 roky věku v předškolních zařízeních, výuka v soukromých školách a zařízeních sloužících odbornému vzdělávání, pokud tato nejsou zařazena do rejstříku škol a školských zařízení. V obsahu živnosti je taktéž zahrnuta výuka jazyků, výuka hry na hudební nástroj, výtvarného umění, baletu, uměleckého tance apod., tudíž je možné v rámci této živnosti nabízet i kroužky a zájmové aktivity.“ (36)

Další možností je živnost „**Poskytování služeb pro rodinu a domácnost**“, jejímž obsahem je vykonávání individuální péče o děti nad 3 roky věku v rodinách nebo příležitostně krátkodobé hlídání dětí i mladších 3 let. V tomto případě není potřeba

splňovat nějaké kvalifikační požadavky, avšak tato služba musí být poskytována individuálně v domácnosti, v které dítě žije. Možnou variantou je též příležitostné a krátkodobé opatrování dítěte i mimo jeho domov.

V případě péče o dítě ve věku do 3 let, půjde o vázanou živnost. Podmínkou pro udělení je splnění podmínek odborné způsobilosti dané zákonem č. 96/2004 Sb., o nelékařských zdravotních povoláních, či zákonem č.108/2006 Sb., o sociálních službách. K výkonu povolání musíte splňovat dané kvalifikační požadavky, a to být všeobecnou sestrou, zdravotnickým asistentem, ošetřovatelem, porodní asistentkou nebo záchranářem, popř. sociálním pracovníkem. Pokud tímto typem vzdělání nedisponujete, můžete využít institutu odpovědného zástupce.

Oba druhy živností patří mezi ohlašovací, podmínkou pro získání živnostenského oprávnění je vyplnění a podání formuláře na příslušném živnostenském úřadě.

### ***Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích***

Upravuje základní podmínky fungování obch. korporací – stanovuje požadavky týkající se založení, dále pak rozložení vnitřní struktury orgánů, odpovědnosti členů těchto orgánů, činnosti, požadavky pro vznik společností, tedy pro zápis do Veřejného rejstříku až po podmínky zrušení a výmazu z VR.

### ***Zákon č.89/2012 Sb., občanský zákoník***

Upravuje vzájemná práva a povinnosti osob, jakožto také majetkové vztahy fyzických a právnických osob, majetkové vztahy mezi těmito osobami a státem, taktéž vztahy vyplývající z práva na ochranu osob. Stanovuje podmínky pro ochranu osobních údajů, rovněž náležitosti nájemní smlouvy aj.

## **2. oblast spojená s předmětem podnikání - provozováním školky**

### ***Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)***

Tímto zákonem se řídí školy a školská zařízení, která jsou zapsána v registru Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, bez ohledu na zřizovatele (může jít o státní i soukromé školy). Ve druhé části tohoto zákona je věnována pozornost cílům

a organizaci předškolního vzdělávání, jsou zde stanoveny také podmínky pro přijetí dítěte k předškolnímu vzdělávání. Školky akreditované ministerstvem musí závazně dodržovat Rámcový vzdělávací program (RVP) MŠMT. U soukromých školek, které v rejstříku nejsou, toto dodržování není povinné, ale dobrovolné, a je výhodou z něj čerpat.

***Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících***, stanovuje kvalifikační požadavky na pedagogické pracovníky v mateřských školách pod MŠMT. Pedagogický pracovník v mateřské škole musí mít dosažený jeden z následujících stupňů vzdělání – a to vysokoškolské, vyšší odborné, nebo středoškolské vzdělání s maturitou, vždy se zaměřením na pedagogiku. V případě soukromých škol tyto požadavky nemusí být splněny.

***Vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání***, stanovuje podmínky provozu a organizace mateřské školy. Je ustanoveno, že předškolní vzdělávání má 3 ročníky a děti jednotlivých ročníků mohou být v třídách namixovány, v této vyhlášce jsou stanoveny taktéž kapacity tříd, kde maximální počet dětí ve třídě je 24, dále stravování dětí, péče o zdraví a bezpečnost dětí apod. Opět je závazná pouze pro školky zapsané do rejstříku škol a školských zařízení pod MŠMT.

***Vyhláška č.107/2005 Sb., o školním stravování***

Mateřská škola může zvolit mezi 2 variantami: zda-li bude mít vlastní školní jídelnu (bude jídla připravovat a vydávat) nebo bude pouze výdejnou již připravených jídel od jiného provozovatele stravovacích služeb. Na základě zvolené varianty jsou stanoveny specifické požadavky pro provozování.

***Vyhláška č.268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby***

Samotné prostory MŠ musí taktéž splňovat specifické požadavky- musí být podloženy projektovou dokumentací, splňovat požadavky pro požární bezpečnost aj.



***Vyhláška č.410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých***

Zde jsou vymezeny veškeré hygienické a provozní podmínky jako velikost tříd, jejich vybavenost, vybavenost venkovních prostor, požadavky na sanitární zařízení, denní režim atd., vše v souladu s kapacitou zařízení.

Nejprve okresní hygiena stanoví kapacitu zařízení v závislosti na velikosti prostor a dopadu světla. Dalšími závaznými požadavky pro provoz jsou:

- toalety: 1 toaleta na 5 dětí, personál samostatné WC, umývadlo s bezdotykovou baterií a jednorázovými utěrkami na usušení rukou;
- spánek: společné prostory, postýlky dětí min. 40 cm od sebe, aby se předcházelo možné epidemii;
- strava: výdejna nebo školní jídelna a podmínky s tím spjaté; teplotní podmínky podávání pokrmů, ohřev, likvidace bio odpadu- podložena smlouvou o vývozu;
- prostory výdejny jídla: počet umyvadel, určení účelu umyvadel;
- budova: označení únikových cest, pro předškolní zařízení může být využíváno pouze přízemí nebo 1. patro budovy;
- kapacita zařízení na základě plochy: 4 m<sup>2</sup> na 1 dítě.

**3. ve vztahu ke státním institucím**

***Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu***

V druhé části tohoto zákona je vymezena daň z příjmu právnických osob. K platbě této daně se každý subjekt, který je veden jako právnická osoba, musí přihlásit.

***Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty***

Týká se podnikání při splnění podmínek dle tohoto zákona a to úhrn přijatých plateb za posledních 12 měsíců je více než 1 milion Kč.

***Zákon č.563/1991 Sb., o účetnictví***

Stanovuje rozsah, způsob vedení a požadavky na průkaznost účetnictví pro právnickou osobu, jejíž povinnosti vyplývající ze zákona je vedení účetnictví.

#### **4. z pracovně-právních vztahů**

##### ***Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce***

Upravuje právní vztahy vznikající při výkonu závislé činnosti mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, mezi které řadíme např. délku zkušební doby, nárok a čerpání dovolené, práce přesčas, druh a náležitosti pracovní smlouvy, aj.

#### **3.3.3 Ekonomické faktory**

Díky hospodářské krizi, která ovlivnila v uplynulých letech celosvětovou ekonomiku, budou obyvatelé i nadále šetřit a vynakládat prostředky jen na nezbytné statky. Důležitými faktory z hlediska ekonomického, které budou ovlivňovat oblast našeho podnikání, budou míra nezaměstnanosti, výše rodinných příjmů a daňová politika České republiky.

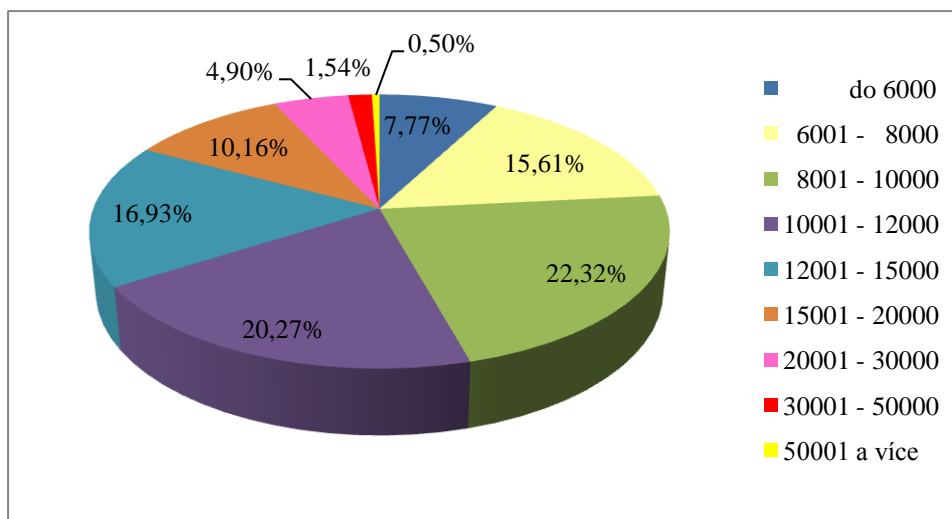
Míra nezaměstnanosti byla již blíže popsána v podkapitole 3.3.1 sociální faktory.

Daňová problematika je spjatá s výší daní a daňových sazeb, které budou mít vliv na rodinné rozpočty. Spodní hranice daně z přidané hodnoty je od ledna 2013 navýšena ze 14 na 15 %, základní sazba DPH se zvedla z 20 na 21 %. Od ledna 2014 se sazby DPH nemění. Dle zákona o dani z přidané hodnoty půjde v případě našeho podnikání o základní sazbu daně ve výši 21 %. (37)

Sazba daně z příjmů u právnických osob činí aktuálně 19 %, tento stav je nezměněn od roku 2010.

##### **Příjmy do rodinných rozpočtů**

Ve Zlínském kraji žije celkem 580 384 obyvatel. Na následujícím grafu jsou znázorněny procentuelní skupiny obyvatel dle jejich čistých měsíčních příjmů na osobu v Kč za rok 2012.



Graf 4: Procentuelní skupiny obyvatel dle jejich čistých měsíčních příjmů na osobu v Kč za rok 2012 (38)

Ve Zlínském kraji žije 4,9 % obyvatel s příjmem mezi 20 000 a 30 000 Kč, ve vyjádření počtu obyvatel jde o 28 438 osob, dále pak 1,54 % obyvatel s příjmem v rozmezí 30 000 – 50 000 Kč (8 938 obyvatel). Obyvatel s příjmem vyšším 50 000 Kč je 0,5 % (2 901 osob). (38)

Našimi potenciálními zákazníky jsou rodiny s celkovým příjmem do rodinného rozpočtu ve výši 40 000 Kč a výše. Ve Zlínském kraji dle statistik z roku 2012 je celkový počet domácností roven 222 828. Z toho:

- 6,1 % domácností jsou domácnosti s příjmem 20 000 – 30 000 Kč (13 592 domácností);
- 1,6 % domácností s čistým příjmem 30 000 – 50 000 Kč (3 565 domácností);
- 0,9 % domácností s čistým příjmem nad 50 000 Kč (2 005 domácností). (38)

Lze tedy hovořit o zhruba 5 000 domácnostech, které by si mohli námi nabízenou službu dovolit.

Prioritou vlády v ekonomické oblasti bude podpora rozvoje podmínek pro svobodné podnikání, nastartování udržitelného hospodářského růstu, zvýšení konkurenceschopnosti ekonomiky země, tvorbu pracovních míst s důrazem na ohrožené skupiny a na problémové regiony, účinnou pomoc lidem žijícím v hmotné nouzi

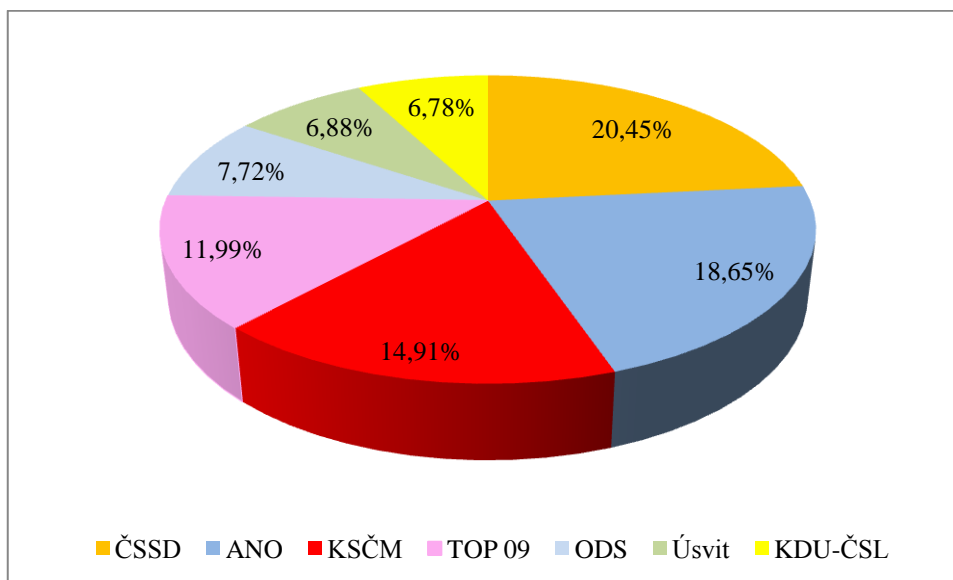
a rovnoměrný rozvoj krajů a obcí. V této snaze realizace stanovených cílů bude efektivně využívat evropských fondů.

Vláda se bude zaměřovat na rozvoj malého a středního podnikání, jež představuje prostor pro růst zaměstnanosti a taktéž bude usilovat o podporu vzdělávání začínajících podnikatelů. (39)

### 3.3.4 Politické faktory

Kvůli demisi tehdejšího premiéra Petra Nečase v červnu 2013 prezident Miloš Zeman jmenoval dočasnou vládu, v čele s premiérem Jiřím Rusnokem. Této vládě však nebyla v Poslanecké sněmovně vyslovena důvěra a premiér Rusnok odstoupil z výkonu funkce. Na základě dohody většiny stran v Poslanecké sněmovně, došlo k jejímu rozpuštění a prezident vyhlásil předčasné volby.

V předčasných volbách do Poslanecké sněmovny, které se konaly na konci října 2013, zvítězila ČSSD, na druhém místě se umístila strana ANO, na třetím KSČM. Tyto strany posléze vytvořili tzv. středolevicovou koalici.



V lednu 2014 byl předsedou vlády jmenován Bohuslav Sobotka, jehož úkolem bylo sestavit vládu- navrhnout ministry jednotlivých rezortů. Vláda dne 18. února požádala Poslaneckou sněmovnu o důvěru, ta jí byla vyslovena.

Nová vláda schválila ve svém Programovém prohlášení, že bude prosazovat ekonomický program založený na podpoře podnikání, efektivním trhu práce, tedy podpoře zaměstnanosti díky navýšení minimální mzdy, dále pak na dlouhodobě udržitelném penzijním systému a investicích do vzdělání, vědy a výzkumu. Snahou vlády bude taktéž přijetí opatření vedoucích ke zlepšení efektivity výběru daní a cel, zamezení zneužívání a obcházení daňových předpisů. V oblasti sociální půjde o podporu rodiny, zvýšení minimální mzdy pro zaměstnance, tak aby byla více motivující. Vláda se zaměří taktéž na sociální politiku a zajištění dostatečného objemu finančních prostředků ze státního rozpočtu pro oblasti sociálních služeb. (39)

### **3.3.5 Technické a technologické faktory**

Technické a technologické faktory nejsou pro tuto oblast podnikání podstatné, jelikož jejich dopad na dané podnikání je zanedbatelný.

## **3.4 Analýza konkurence**

V Uherském Hradišti se nachází 11 státních mateřských škol a další 3 soukromé subjekty nabízející hlídání dětí. Kapacita státních mateřských škol je rovna 977 dětí, u soukromých subjektů odhadujeme kapacitu okolo 80 dětí. Všechna tato zařízení jsou přímou konkurencí naší mateřské školky.

Další konkurencí mohou být hlídací agentury, ty se však v Uherském Hradišti nenachází. V případě skryté konkurence půjde o prarodiče, příbuzné či přátele, kteří jsou ochotní dítě pohlídat.

Počet potenciálních dětí ve věku 2-6 let, které by mohly navštěvovat naši mateřskou školku ve školním roce 2014/2015 bude 7 064. Tento počet je stanoven na základě porodnosti dětí v námi klíčových letech v okrese Uherské Hradiště. Budeme-li uvažovat

tradiční věk nástupu dítěte do předškolního zařízení, zjišťujeme, že v okrese Uherské Hradiště bude v daném školním roce 5 791 dětí ve věku od 3 do 6 let. V porovnání s kapacitou státních mateřských škol v okrese (5 078 dětí) a soukromých zařízení nabízejících hlídání dětí (s kapacitou cca 80 dětí) nenalezne 633 dětí umístění v MŠ.

Ve státních mateřských školách připadá na jednoho učitele až 24 dětí. Minimální věk pro přijetí dítěte do předškolního zařízení je 3 roky, přednost umístění však získávají děti předškolního věku. V tomto případě, při nedostatečných kapacitách, může nastat situace, že rodič 3letého potomka tak bude nucen zůstat déle doma. Naším cílem bude poskytnout rodičům možnost sladění profesního a rodinného života tím, že budou mít možnost umístit do mateřské školičky i dítě mladší 3 let. Hlavní prioritou je nabídnout diferencovaný produkt oproti jiným předškolním zařízením s vysokým důrazem na kvalitu a široké spektrum poskytovaných služeb a nadstandardní přístup jak k rodičům, tak k jejich ratolestem.

#### **Konkurenční firmy:**

- **Miniškolka Monte**

Miniškolka Monte je alternativou školky či jeslí, nabízí krátkodobé i dlouhodobé hlídání dětí od 18 měsíců do 4 let s programem dle principů Montessori pedagogiky a s výukou angličtiny. Jednorázové hlídání je zpoplatněno 330 Kč/den nebo 110 Kč/hod.

web:	<a href="http://www.miniskolka-monte.cz">http://www.miniskolka-monte.cz</a>
adresa:	Hradební 1306, Uherské Hradiště
kapacita:	neuvedeno
určení:	od 18 měsíců do 4 let
otevírací doba:	pouze dopoledne
strava:	po domluvě s rodiči/ vlastní / svačiny 15 Kč dítě
školné:	v závislosti na počtu návštěv za týden, nutná přihláška na celý měsíc

1x týdně Kč 250,-/dopoledne  
2x týdně Kč 235,-/dopoledne  
3x týdně Kč 225,-/dopoledne  
4x týdně Kč 210,-/dopoledne  
5x týdně Kč 200,-/dopoledne

- **Základní škola a mateřská škola Čtyřlístek, s.r.o.**

Tato mateřská škola spadá pod MŠMT, v její nabídce jsou logopedická cvičení 1x za 14 dní, bruslení, plavání, kurzy keramiky či výuka anglického jazyka metodou Wattsenglish.

web: <http://www.zsctyrlistek.cz>  
adresa: Studentské náměstí 1531, Uherské Hradiště  
kapacita: 50 dětí  
určení: 2,5 – 6 let  
otevírací doba: 6:45 - 17:00  
školné: 15 000 Kč/10 měsíců  
strava: není v ceně

- **Akropolis, o.s. - Miniškolka Rolnička**

Miniškolka Rolnička spadá pod občanské sdružení Akropolis. Své umístění zde najdou děti již od 1,5 roku. Program zahrnuje prvky muzikoterapie, balančního cvičení, logopedie, rozvoj grafomotoriky atd. Ve svých prostorách disponuje tělocvičnou.

web: <http://www.akropolis-uh.cz>  
adresa: Stará Tenice 1195, Uherské Hradiště  
určení: od 18 měsíců  
otevírací doba: 7:30 – 18:00

strava: není v ceně, polodenní strava 42 Kč (svačina + oběd), celodenní strava 54 Kč (dopolední svačina, oběd, odpolední svačina) (tj. cca 1 134Kč/měs.)

školné: v závislosti na zvoleném typu péče a počtu návštěv dítěte do týdne

**Polodenní hlídání:**

1 týdně x denní sazba 300 Kč + strava  
2 týdně x denní sazba 250 Kč + strava  
3 týdně x denní sazba 240 Kč + strava  
4 týdně x denní sazba 220 Kč + strava  
5 týdně x denní sazba 200 Kč + strava

**Celodenní hlídání:**

1 týdně x denní sazba 500 Kč + strava  
2 týdně x denní sazba 375 Kč + strava  
3 týdně x denní sazba 300 Kč + strava  
4 týdně x denní sazba 290 Kč + strava  
5 týdně x denní sazba 270 Kč + strava

Uvažujeme-li návštěvu dítěte po celý měsíc při využívání celodenní docházky, cena školného bez stravy po dobu 21 pracovních dnů bude činit 5 670 Kč.

**Srovnání s konkurencí:**

Ke srovnání jsme využili 3 hlavních konkurentů ze soukromého sektoru – Miniškolku Rolničku, Miniškolku Monte a Mateřskou školu Čtyřlístek. V porovnání s plánovaným programem ActiveKids jsou služby, které tyto školky nabízejí, daleko užší. Ani jedna z uvedených školiček nenabízí program zaměřený na sport. V nabídce některých jsou obsaženy kurzy plavání, keramiky a občasných bruslení. Celodenní péči nabízí Rolnička i Čtyřlístek. Miniškolka Monte poskytuje pouze dopolední docházku. Z hlediska školného je nejdražším zařízením, které nabízí celodenní péči, Miniškolka Rolnička. Cena měsíčního školného bez stravy se pohybuje okolo 5 600 Kč. Čtyřlístek je akreditovaná školka MŠMT, která tak spadá do Registru školek a školních zařízení, a získává dotace ze státního rozpočtu. Proto je u tohoto subjektu školné nižší, ve výši 1 500 Kč měsíčně, strava v rámci školného není zahrnuta. V programu všech tří školek je obsažena výuka anglického jazyka, ani jedna však nespecifikuje v jaké míře je výuka poskytována.



Z hlediska otevírací doby bude ta naše podobná konkurenční, otevřeno budeme mít od 7:00 do 18:00. Oproti Čtyřlístku budeme otevírat o 15 minut později, uzavírat se školka bude o hodinu později, tedy v 18 hodin. V porovnání s Rolničkou zavírací doba bude stejná, otevřeno bude však o 30 minut dříve.

Důležitou součástí každodenního života v ActiveKids bude budování přátelských vztahů mezi rodiči a naší společností. Budeme naslouchat potřebám a přáním našich zákazníků a v maximální míře se jim snažit vyjít vstříc. Spokojení rodiče a jejich šťastné děti budou dále šířit dobré jméno naší společnosti a doporučovat je i dalším potenciálním zákazníkům.

### **3.5 SWOT analýza**

SWOT analýza má za úkol vyhodnotit silné a slabé stránky ve vnitřním prostředí nově vznikající společnosti, a odhalit hrozby a příležitosti, které vyplývají ze vstupu na daný trh. Cílem je včas a správně reagovat na jakékoli podněty ze strany vnějšího okolí, které by mohly ohrozit oblast podnikání soukromé mateřské školky a měly fatální dopad na další vývoj společnosti.

#### **Silné stránky**

- individuální přístup díky malému počtu dětí ve skupině, 8 – 10 dětí na pedagoga
- otevírací doba přizpůsobená pracovnímu vytížení rodičů 7 – 18 hodin
- přizpůsobení se požadavkům zákazníků, každodenní komunikace s rodiči
- celoroční provoz, včetně letních měsíců
- program v cizím jazyce
- možnost nabídky dalších cizích jazyků
- zkušenosti, kvalifikovaní anglicky mluvící pedagogové
- široká škála sportovních aktivit umožňující rozvoj pohybových schopností dítěte – tenis, bruslení, plavání, golf, gymnastika apod.
- spolupráce s MENSOU ČR na programu rozvoje talentu dětí prostřednictvím NTC metody
- zaměření na rozvoj pohybové, umělecké, intelektové i praktické stránky dítěte

- logopedická cvičení – pravidelná docházka logopeda do školky
- intenzivní předškolní příprava každé odpoledne
- možnost hlídání dětí po otevírací době, o víkendech a státních svátcích
- možnost individuální docházky
- nové moderní prostory školky, kvalitní a osvědčené pomůcky
- dostupnost, bezplatné parkovací prostory
- práce na dlouhodobých projektech – Život v Evropě, Chráníme přírodu.

### **Slabé stránky**

- vysoké ceny v závislosti na soukromém sektoru a omezenosti možností dotačních prostředků
- žádná stávající klientela
- vyšší počáteční investice
- vysoká konkurence státních školek, které také nabízí anglický jazyk
- nedostatečná informovanost potenciálních zákazníků
- nově začínající podnikání s žádnými předchozími referencemi
- potřeba kvalifikovaných anglicky mluvících zaměstnanců, časově flexibilních

### **Příležitosti**

- větší využití v době letních prázdnin, kdy státní MŠ jsou zavřené nebo mají omezený provoz
- nové odvětví ve městě, minimální konkurence
- první soukromá sportovní školka
- nedostatečné kapacity a omezený vzdělávací program v cizím jazyce ve státních školkách představuje příležitost pro naše podnikání
- nový a zajímavý program – sportovní aktivity v průběhu celého týdne, výuka v anglickém jazyce v různé míře dle věku dítěte, všeobecná sportovní příprava, kroužky, pořádání akcí pro děti a rodiče – možnost upoutání zákazníků
- zájem rodičů poskytnout svým dětem nadstandardní předškolní výuku

- poskytování služeb hlídání v rámci víkendů, večerů, státních svátků, popř. jen na několik hodin, kdy si rodič musí něco zařídit
- možnost získání dotace
- relativně vysoký vlastní vstupní kapitál
- možnost získání dotovaných pracovníků z Úřadu práce

## **Hrozby**

- nedostatečná klientela z důvodu nedostatečných finančních prostředků v rodinném rozpočtu
- hrozba ztráty zaměstnání jednoho z rodičů, změna pracovního umístění, změna zaměstnavatele, migrace do větších měst
- nedůvěra v soukromý sektor
- nepřijetí stanovené výše školného za nadstandardní služby
- nemožnost získání dostatečně kvalifikovaného personálu
- malé možnosti pro získání dotačních prostředků z fondů Evropské Unie
- špatně zvolená marketingová strategie – nevhodné komunikační kanály, nezajímavá a neoslovující reklama, nedostatečná propagace
- vstup nové konkurence
- klesající trend ve vývoji porodnosti
- v budoucnosti nedostatek klientů s dětmi v naší cílové skupině s danými příjmy
- stereotyp ve vnímání bezplatného vzdělávání jako samozřejmosti
- nové soukromé odvětví v daném městě, žádné zkušenosti, tradice
- nezájem klientů o dané služby, nepřijetí podnikání na vytýčeném trhu
- nezískání spolupráce s kluby (hokejový, fotbalový) díky odmítnutí z jejich strany – nemožnost získání trenérů

### 3.6 7S analýza

Mc Kinseyho analýza 7S definuje faktory úspěchu podnikání, těmito faktory jsou:

#### **Strategie**

Důvodem vzniku mateřské školky ActiveKids je vyplnění mezery na trhu v poskytování nadstandardních vysoce kvalitních služeb v oblasti předškolní a mimoškolní výchovy dětí v městě Uherském Hradišti, kde tato služba v současné době chybí. Strategie společnosti je založena na vizi. Hlavním cílem je poskytování nadstandardních vysoce kvalitních výchovně-vzdělávacích služeb se zaměřením na sportovní dovednosti a komunikaci v anglickém jazyce v průběhu celodenní docházky dítěte. Ve spolupráci s Mensou ČR se budeme zaměřovat na rozvoji talentu dětí. Využívat k tomu budeme tzv. NTC metody. Tato metoda napomáhá rozvíjet potenciál u všech dětí prostřednictvím podpory motorických dovedností, očními cviky, cvičením rovnováhy, podpora tvořivého myšlení, pracuje se s hádankami, vytvářejí se asociace apod. NTC metoda významně působí jako prevence vývojových poruch učení, jakými jsou např. dysgrafie apod.

Cíle naší společnosti:

- poskytování služeb s vysokým důrazem na jejich kvalitu,
- nabídnutí nejlepšího anglického vzdělání pro děti,
- získání a udržení kvalitních a loajálních zaměstnanců,
- vytvoření důvěry a přátelského prostředí ze strany rodičů,
- budování a šíření dobrého jména společnosti, jež povede k upoutání zájmu potenciálních zákazníků,
- vybudování silného postavení na trhu,
- vytvoření kladného provozního cash flow.

Strategie společnosti bude podložena nabídkou širokého spektra služeb. Zákazníci budou mít možnost si zvolit takový typ péče, jež vyhovuje jejich stávajícím potřebám. Vybírat si budou z polodenní, celodenní péče, hlídání po dobu několika hodin, či ve vybraných dnech v týdnu. V portfoliu naší školky bude také možnost využití hlídání v době státních svátků, víkendů, popř. večerního hlídání. Velký důraz bude

kladen na kvalitu poskytovaných služeb, spolupráci z kvalifikovanými lektory a trenéry, vyslyšení individuálních potřeb zákazníků. Malý počet dětí ve třídách a individuální přístup lektora ke každému z nich, umožní dítěti maximální prostor k tomu, aby se projevilo a ukázalo svou osobnost. Anglické prostředí bude vnímat jako automatické, jako nedílnou součást života. Přejít do cizího jazyka bude tedy jednodušší, snazší. „Let the children speak English with fun and pleasure & be active“ – tak zní heslo, kterým se naše společnost bude řídit a dělat vše pro to, aby bylo v maximální míře naplněno.

Děti jsou naší budoucností, necht' jsou lepší a úspěšnější než jsme my samotní. Dopřejme jim maximum ve vzdělání, aktivní životní styl již od dětství, automatické návyky v anglické komunikaci.

### **Struktura**

Organizační struktura společnosti bude liniová v čele s ředitelkou a jednatelkou společnosti v jedné osobě, která bude mít pod sebou z počátku jednoho zaměstnance na HPP (hlavní pracovní poměr) - pedagoga. Podmínkou pro získání pozice pedagoga/lektora bude dokončené vysokoškolské vzdělání pedagogického směru. Jelikož budeme nabízet péči o děti mladší 3 let, vyžadována bude také povinnost odborné způsobilosti k výkonu povolání. K tomuto účelu využijeme institutu odpovědného zástupce. Naše společnost bude taktéž spolupracovat s lektory a trenéry, které budou provádět externí služby.

### **Systémy– informační systémy**

Ke každodenní činnosti bude ředitelka využívat programy balíčku Microsoft Office, a to zejména MS Word, MS Excel, MS PowerPoint a MS Outlook k e-mailové komunikaci se zákazníky. Společnost taktéž bude potřebovat internetové připojení a vhodný antivirový program, který plně zajistí ochranu všech počítačů. Své služby budeme prezentovat prostřednictvím webových stránek.

### **Spolupracovníci**

Důležitou roli bude mít výběr zaměstnanců. Jelikož jsou klíčovým faktorem úspěchu podnikání bude na ně kladen při výběru vysoký důraz. Dobře a vhodně motivovaní,

spokojení zaměstnanci budou vykonávat kvalitní práci od které se posléze bude odvíjet spokojenost našich zákazníků. Výběrová řízení budou probíhat na základě osobního pohovoru s ředitelkou školky.

### **Schopnosti**

Rozhodujícími faktory úspěšného kandidáta na pozici pedagoga budou vzdělání, zkušenosti, kvalita anglického jazyka, kladný vztah k dětem, komunikační schopnosti, dobré, taktní vystupování, postoj a přístup k řešení modelových kritických situací.

V případě požadavků na vedení školky bude zapotřebí orientace v ekonomice, managementu, marketingu, v oblasti financí, účetnictví s přihlédnutím na daňovou problematiku a legislativu.

### **Styl vedení**

Vybrán byl demokratický styl vedení. Ředitelka školky, jakožto i zaměstnanci mohou vyslovit připomínky, námítky popř. nápady a podněty pro další rozvoj a veškeré činnosti v rámci školky či samotné výuky. Bude ponechán prostor pro debatu , avšak rozhodující slovo a konečnou odpovědnost za veškerá rozhodnutí ponese jednatelka.

### **Sdílené hodnoty**

Kultura společnosti je dána jako souhrn představ, přístupů a hodnot. Prioritou pro ředitele a zaměstnance, budou spokojené a šťastné děti, které se do školky budou každý den těšit. Dalším důležitým prvkem bude přátelská atmosféra, příjemné pracovní prostředí, maximální důvěra ze strany rodičů a jejich spokojenost s fungováním školky a kvalitou péče o jejich ratolesti.

## 4 Podnikatelský plán

### 4.1 Souhrn základních informací

Název společnosti:	ActiveKids, s.r.o.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Zřizovatel:	Bc. Iveta Zápařková
Sídlo společnosti:	dosud neurčeno
Umístění:	Tř. Maršála Malinovského, Uherské Hradiště
Webové stránky:	<a href="http://www.active-kids.cz">www.active-kids.cz</a>
Kontaktní e-mail:	<a href="mailto:info@active-kids.cz">info@active-kids.cz</a>
Kontaktní telefon:	+420 775 165 545
Předmět podnikání:	1) Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti 2) Poskytování služeb pro rodinu a domácnost
Zahájení podnikatelské činnosti:	09/2014
Způsob vedení účetnictví:	podvojný účetnictví
Základní kapitál:	1 Kč
Vize společnosti:	poskytování nadstandardních služeb v oblasti vzdělávání dětí předškolního a mladšího školního věku se zaměřením na sportovní přípravu a anglický jazyk
Motto společnosti:	Let children dream in English & be active
Způsob financování:	Samofinancování

## **4.2 Popis podniku – Mateřská školka ActiveKids**

### **4.2.1 Cíle podnikání**

Naším cílem podnikání bude nabídnout kvalitní předškolní výuku zaměřenou na rozvoj pohybových dovedností dětí a výuku anglického jazyka.

Jednotlivé cíle jsou popsány níže:

- získání a udržení zákazníků, jejich dlouhodobá spokojenost, šíření dobrého jména, jež povede k upoutání zájmu nových klientů;
- spokojení, loajální a motivovaní zaměstnanci;
- vybudování silného postavení na trhu;
- vybudování důvěry a přátelských vztahů mezi rodiči a společností;
- vytvoření kladného provozního cash-flow;
- tvorba zisku.

### **4.2.2 Portfolio služeb**

Mateřská školka ActiveKids bude nabízet ve svém portfoliu služeb výchovně-vzdělávací program pro děti ve věku 2 – 7 let. Program bude zaměřen na všeobecnou sportovní přípravu dětí, průpravu na vlastní sportovní odvětví (určeno pro děti ve věku od 4 do 7 let, s ohledem na schopnosti a dovednosti) a také zde bude probíhat výuka anglického jazyka v různých mírách dle věku dítěte.

V rámci jednotlivých aktivit se budeme zaměřovat na rozvoj pohybových, uměleckých, intelektových i praktických dovedností každého dítěte. V nabídce bude široká škála sportovních aktivit, dramatický, hudební či výtvarný kroužek. Pracovat budeme na projektech, v kterých děti budou objevovat svět, přírodu apod. Dbát budeme taktéž na rozvoj samostatnosti, soustředěnosti, pečlivosti a trpělivosti.

Několikrát do roka budeme pořádát workshopy, dny otevřených dveří s předvedením toho, co se ve školce dělá, a různé sportovní, zábavní či vzdělávací akce pro děti a rodiče.



V nabídce bude i hlídání dětí bez ohledu zda-li dítě navštěvuje naši mateřskou školku. Možnost využívat hlídání budou mít i rodiče starších dětí.

Svou nabídku služeb budeme maximálně přizpůsobovat přáním a požadavkům zákazníků.

#### 4.2.3 Lokalita

Nová mateřská školka ActiveKids bude umístěna v Uherském Hradišti ve zcela zrekonstruovaném areálu, kde v současné době již působí zábavní centrum pro děti Smajlíkov. Jde o komplex budov na Třídě Maršála Malinovského nacházející se v blízkosti centra Uherského Hradiště a veškerých sportovišť (zimní stadion, fotbalový stadion, plavecká hala, atletický stadion) hned vedle obchodního domu Tesco. V tomto areálu se nachází objekty, které momentálně prochází rekonstrukcí a přizpůsobují se požadavkům budoucích nájemců.



Obr. 5: Umístění ActiveKids (Vlastní zpracování)

#### **4.2.4 Kapacita**

Kapacita ActiveKids bude stanovena hygienickou stanicí v závislosti na velikosti prostor, dopadu světla apod. Tyto faktory ve značné míře ovlivňují maximální počet dětí, které budou do předškolního zařízení umístěna. Předpokládaná kapacita se odhaduje na cca 25 dětí. Děti budou zařazeny do skupin dle věku, schopností a dovedností. Jednotlivé skupiny budou pojmenovány anglickými názvy. Nejmenší děti budou patřit do Smarties, děti ve věku 3 – 4,5 let do Monkies, nejstarší děti budou ve skupině Tigers. Prostory mateřské školky budou umístěny v 1. podlaží budovy a budou činit cca 150 m<sup>2</sup>. Rozděleny budou na 2 samostatné třídy (cca po 45 m<sup>2</sup>), které budou sloužit jako herny, jídelna i prostor pro spaní, tyto třídy budou mít každá samostatnou koupelnu (10 a 12 m<sup>2</sup>). Menší kuchyňka o velikosti 10 m<sup>2</sup> bude sloužit k servírování dovezené stravy. Nedílnou součástí prostor bude šatna pro děti a místnost ředitelky ActiveKids. Na 1 vychovatele bude připadat 8 – 10 dětí, což je velmi příznivý počet oproti státním mateřským školám, kde 1 pedagog má na starosti až 24 dětí.

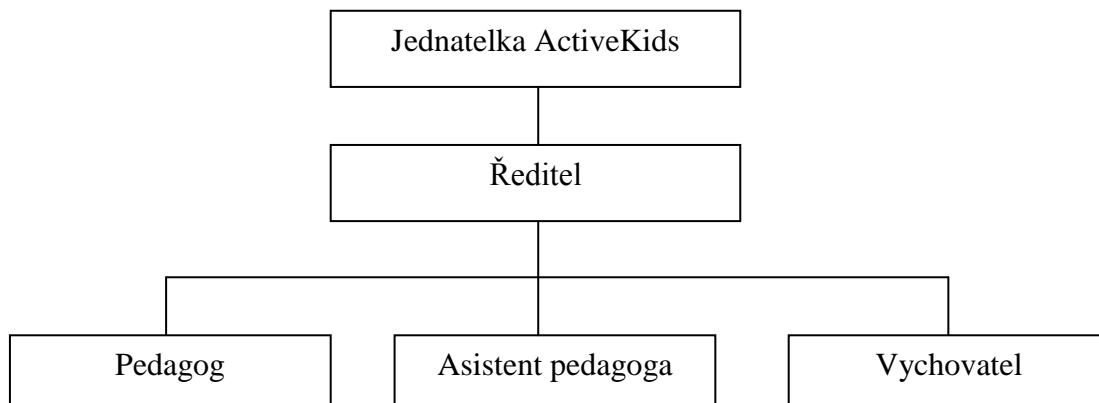
#### **4.2.5 Provozní doba**

Provozní doba ActiveKids bude přizpůsobena potřebám rodičů, aby měli možnost sladit jak rodinný, tak i profesní život. Bude otevřeno pondělí až pátek vždy v době 7:00 – 18:00. Zajištěn bude celoroční provoz. V případě zájmu bude možné zajistit v prostorách mateřské školky i delší hlídání po 18 hodině. Ve svém portfoliu služeb budeme taktéž nabízet možnost hlídání dětí v místě domova ve flexibilním časovém rozmezí dle požadavků klientů.

#### **4.2.6 Organizační struktura podniku**

Jako právní forma podnikání bude zvolena společnost s ručením omezeným. Společnost ActiveKids bude mít jednoho společníka, který bude zároveň zřizovatelem školky a jednatelem v jedné osobě. Pravomocí jednatele bude vést společnost a jednat jejím jménem. Tato osoba bude taktéž zastávat v začátcích podnikání pozici ředitele školky a 2. vychovatele. Organizační struktura bude liniová. Zaměstnanci společnosti budou podřízeni řediteli, budou mít možnost vyjádřit se k činnostem školky, vyslovit připomínky, námítky popř. nápady a podněty pro další rozvoj a veškeré činnosti v rámci

školky či samotné výuky. Bude ponechán prostor pro debatu, avšak rozhodující slovo a konečnou odpovědnost za veškerá rozhodnutí ponese jednatelka ActiveKids. Spolupracovat budeme s externími trenéry, lektory a asistenty.



Obr. 6: Organizační struktura (*Vlastní zpracování*)

#### **4.2.6.1 Personální obsazení a pracovněprávní vztahy**

V začátcích podnikání předpokládáme zaměstnávat 1 pedagogického pracovníka na HPP a nepravidelnou výpomoc externího asistenta dle potřeb zařízení na základě dohody o provedení práce. Pracovní smlouva u pedagogického pracovníka bude vystavena na dobu určitou, s tří měsíční délkou zkušební doby a dvou měsíční výpovědní lhůtou. Pracovník bude mít právo na 20 dnů dovolené. Pracovní smlouvu bude možné prodloužit po dohodě obou stran. Po odpracovaných 2 letech se pracovní smlouva pedagoga prodlouží na dobu neurčitou. Vlastník školky bude zastávat pozici 2. vychovatele, bude taktéž zastupovat společnost navenek. Na starosti bude mít chod společnosti i komunikaci s rodiči. Účetnictví povede externí firma- společnost MOVA, s.r.o. na základě smlouvy.

Dohoda o provedení práce na 300 hodin za rok bude vystavena mezi ActiveKids a druhou stranou – asistentkou, u které předpokládáme nepravidelnou výpomoc vždy na několik hodin týdně.

#### Náležitosti pracovní smlouvy:

Pracovní smlouva bude obsahovat popis pracovní pozice, místo výkonu práce, pracovní úvazek, výši mzdy, způsob vyplácení mzdy, den nástupu do práce, pracovní dobu, nárok na dovolenou a její výši, čerpání dovolené, a další práva a povinnosti vyplývající ze smlouvy mezi oběma stranami. Pracovní smlouva bude vystavena ve dvou vyhotoveních v písemné podobě, kde každá strana si ponechá jednu.

#### **4.2.6.2 Pracovní doba**

Pracovní doba pedagogických pracovníků bude činit 8,5 hodiny denně (tj. 42,5 hodin týdně). Aby byla pokryta celá provozní doba bude využíváno výpomoci asistenta či střídáním pracovníků formou pozdějších nástupů do práce.

#### **4.2.6.3 Mzdové ohodnocení**

Měsíční hrubá mzda pedagogického pracovníka bude záviset na délce spolupráce.

1. rok	18 000 Kč
2. rok	19 000 Kč
3. rok a více	20 000 Kč

V závislosti na prosperitě společnosti počítáme s vizí navýšení hrubé měsíční mzdy svým pracovníkům a možnosti vyššího osobního ohodnocení a benefitů.

Společník bude zaměstnán jako vychovatel a bude pobírat minimální měsíční mzdu 8 500 Kč. Měsíční odměna asistenta pedagoga bude záviset na počtu odpracovaných hodin. Hodinová sazba bude činit 80 Kč/hod. Externí účetní firma MOVA, s.r.o. si bude za vedení účetnictví účtovat cca 2 000 Kč měsíčně.

#### Požadavky na pedagogického pracovníka:

- znalost anglického jazyka slovem i písmem (vyžadováno při každodenní komunikaci),
- pedagogické vzdělání,

- hra na hudební nástroj,
- kladný a motivující přístup k dětem,
- spolehlivost, bezúhonnost, zodpovědnost,
- příjemné vystupování,
- přirozená autorita, kreativita, samostatnost, iniciativa.

#### 4.2.7 Školné

Školné se bude odlišovat na základě typu docházky a počtu dnů v týdnu. Zákazníci si budou moci vybrat mezi polodenní docházkou, celodenní docházkou, hlídání ve vybrané dny, či hlídáním po dobu několika hodin.

Školné bude stanoveno na základě kalkulace, v ceně nebude zahrnuta strava. Obě strany podepíší smlouvu (obvykle na 12 měsíců), v které budou stanoveny závazné podmínky, práva, sankce a platební informace. Školné, stravné a mimoškolní aktivity se budou hradit buď v hotovosti v kanceláři ActiveKids, nebo převodem na účet. Platba za školné musí být uhrazena do 25. dne v měsíci, vždy na jeden kalendářní měsíc dopředu.

Příklad: 25. května bude zapláceno školné za měsíc červen.

Pro ukončení docházky dítěte do školky bude stanovena měsíční výpovědní lhůta. Školné je považováno za paušální platbu, která se v době nepřítomnosti dítěte nevrací. V případě delší absence dítěte, cca 14 dnů (např. z důvodu nemoci, dovolená) lze individuálně dohodnout dodatečnou výši slevy na školné, v rozmezí 5 – 30 %.

Nástupy dětí budou probíhat celoročně, nemusí být uskutečněny k prvními dny v měsíci.

#### Bonusy pro rodiče:

- Při doporučení a přihlášení dítěte na celodenní docházku, získá rodič 1 měsíc školného se slevou 50 %.
- V případě sourozenců bude poskytnuta sleva 20 % na celodenní docházku.
- Při platbě na 12 měsíců předem je 1 měsíc školného zdarma.

Celodenní docházka je klasifikovaná od 7:00 do 18:00, polodenní docházka 7:00 – 13:00. V ceně školného nejsou zahrnuty výlety, představení ani stravování.

Tab. 7: Cena školného při pravidelné celodenní docházce (*Vlastní zpracování*)

<b>VARIANTA 1: Pravidelná měsíční docházka CELODENNÍ (7:00 – 18:00)</b>	
Počet dnů v týdnu	Cena za dítě bez stravy
5 x týdně, po dobu celého měsíce	<b>5 990 Kč</b> tj. 300 Kč za den
4 x týdně, po dobu celého měsíce	<b>4 990 Kč</b> tj. 310 Kč za den
3 x týdně, po dobu celého měsíce	<b>3 990 Kč</b> tj. 330 Kč za den
2 x týdně, po dobu celého měsíce	<b>3 290 Kč</b> tj. 410 Kč za den
1 x týdně, po dobu celého měsíce	<b>2 190 Kč</b> tj. 550 Kč za den

Tab. 8: Cena školného při pravidelné polodenní docházce (*Vlastní zpracování*)

<b>VARIANTA 2: Pravidelná měsíční docházka POLODENNÍ (7:00 – 13:00)</b>	
Počet dnů v týdnu	Cena za dítě bez stravy
5 x týdně	<b>4 590 Kč</b> tj. 230 Kč za půlden
4 x týdně	<b>3 990 Kč</b> tj. 250 Kč za půlden
3 x týdně	<b>3 290 Kč</b> tj. 275 Kč za půlden
2 x týdně	<b>2 390 Kč</b> tj. 300 Kč za půlden
1 x týdně	<b>1 290 Kč</b> tj. 320 Kč za půlden

Pozn.: přepočty na ceny za půlden či den jsou zaokrouhleny, uvedeny jsou pro srovnání s konkurenčními firmami.

Tab. 9: Cena školného při nepravidelné docházce (*Vlastní zpracování*)

<b>VARIANTA 3: občasné hlídání se zařazením do programu</b>	
Hodinová sazba	110 Kč/hod
Dopoledne	490 Kč tj. 82 Kč/hod
Celý den	790 Kč tj. 72 Kč/hod

Tab. 10: Cena za hlídání mimo MŠ (*Vlastní zpracování*)

<b>VARIANTA 4: hlídání mimo MŠ</b>	
Hodinová sazba	100 Kč

#### **4.2.8 Stravování**

Ve školce bude dětem za příplatek poskytnuta strava 3 x denně (dopolední svačina, oběd, odpolední svačina) a celodenní pitný režim. Strava bude dovážena od externího dodavatele- firmy Václav Hrabec, s.r.o. Tato firma zajistí přípravu jídel včetně samotného dovozu v termoportech a gastronádobách. Dodavatel při přípravě pokrmů bude klást důraz na kvalitu, zásady zdravého stravování, na dodržování stanovených technologických postupů a dodržování výživových norem s ohledem na věkové skupiny stravovaných.

##### Ceník stravného:

- Stravné při celodenní docházce 54 Kč/den
- Stravné při polodenní docházce 42 Kč/den

Pitný režim bude dětem poskytnut po dobu celého dne, na výběr budou mít čaj, vodu nebo ovocný nápoj.

Strava se odhlašuje nejpozději den dopředu do 10:00 hod, osobně či telefonicky.

Rodiče mohou dětem přinést stravu vlastní.

### **4.3 Marketingový plán**

#### **4.3.1 Produkt**

Jak již bylo dříve řečeno, společnost ActiveKids, s.r.o. bude nabízet služby v oblasti výchovy a vzdělávání dětí ve věku 2 – 7 let. Ve své nabídce bude mít široké spektrum aktivit a činností pro děti, včetně výuky anglického jazyka. Velký důraz bude kladen na rozvoj dětí, jejich schopností a dovedností.

Obsahová stránka vzdělávacího programu je specifikována v textu níže. Zabývat se budeme rozvojem dětí v několika klíčových oblastech.

### Rozvoj dětí v oblasti:

Pohybové	tenis, plavání, gymnastika, tanec, golf
Umělecké	hudební, výtvarný a dramatický kroužek
Intelektové	práce na projektech s různou tematikou, výuka anglického jazyka
Praktické	samostatnost, trpělivost, pečlivost, soustředěnost

Všeobecná sportovní příprava je určena pro děti všech věkových kategorií, zaměření k určitému sportovnímu odvětví (hokej, fotbal, golf, tenis) probíhá u starších dětí od 4,5 let s ohledem na jejich fyzické schopnosti.

### Rozdělení dětí dle věku

Děti budeme zařazovat do skupin dle věku, schopností a dovedností. Pokud dítě zvládá požadavky pro vyšší třídu, je tam zařazeno i bez ohledu na svůj věk.

#### **Smarties (2 – 3 roky)**

Výuka bude koncipována v českém jazyce, s výukou anglického jazyka v rámci kratších edukačních kruhů během dopoledne a odpoledne. Výuka cizího jazyka bude okrajová, řešena hravou, nenáročnou formou. Děti se naučí základní slovíčka, to, co vidí kolem sebe. Sport bude pojat v podobě ranních rozcviček, běhání na hřišti, hraním různých her, slalomů, hrou na prolézačkách, či v zábavním centru Smajlíkov. Děti si osvojí základní dovednosti, koordinaci těla. Pro přijetí musí být dítě schopno naslouchat pokynům učitelek a řídit se jimi.

#### **Monkies (3,5 – 5 let)**

Komunikace bude probíhat v českém i anglickém jazyce. Během dne budou zařazeny 2 edukační kruhy, jeden v anglickém jazyce, druhý v češtině. V anglických edukačních kruzích si děti osvojí základní fráze, zpíváním anglických písniček, hraním her rozšíří svoji slovní zásobu. Lekce budou odlišné, díky různým tematickým úsekům se zaměří pokaždé na poznání něčeho nového. Český jazyk bude používán v průběhu celého dne, anglické prvky budou vkládány. Děti této věkové kategorie jsou pohybově dovednější a zručnější. Po příchodu do školky se všichni protáhneme, uděláme si rozcvičku,



v některých dnech budou zařazeny dopolední aktivity mimo prostory školky- např. plavání, gymnastika, tenis. V ostatních dnech využijeme hry na dětském hřišti, či navštívíme indoor zábavní centrum Smajlíkov v našem komplexu.

### **Tigers (5 – 7 let)**

Pro nejstarší skupinku dětí bude program rozšířen o bohaté spektrum sportovních a jiných aktivit. Třidu Tigers budou navštěvovat děti v předškolním věku, které se chystají v blízké době k zápisu do 1. třídy. V tomto věku již může být určeno konkrétní sportovní odvětví, kterému se budou i v budoucnu věnovat. V nabídce bude např. hokej, fotbal, golf, tanec. Děti tohoto věku jsou zvědavé, rády poznávají věci kolem sebe a kladou nejrůznější otázky. Pro tuto skupinu budou určeny projekty Život v Evropě a Chráníme přírodu, kde získají nepřehledné množství zajímavých a užitečných informací. Pro rozvoj pohybových aktivit budeme využívat taktéž dětských hřišť a zábavního parku. Každý týden budou taktéž probíhat logopedická cvičení.

#### **4.3.1.1 Vzdělávací program**

##### Sportovní vyžití:

V nabídce bude gymnastika, plavání, tenis, bruslení, lyžování- v závislosti na ročním období. Rodiče dětí od 4,5 let si budou moci zvolit i průpravu k jednotlivým sportovním odvětvím. Na výběr bude golf, hokej nebo fotbal. Spolupracovat budeme s externími trenéry jednotlivých klubů.

##### Anglický jazyk:

Výuka anglického jazyka bude probíhat v rámci jednotlivých skupin dětí odlišně. Obsahová forma bude přizpůsobena v závislosti na věku dítěte.

##### Projekty:

Vždy jednou za týden v dopoledních hodinách budou děti a učitelé ActiveKids pracovat na projektech zaměřených na přírodu a poznání světa.

## **Chráníme přírodu**

Zaměříme se na budování lepšího prostředí kolem sebe, budeme třídit odpad, vysadíme stromky, necháme vyklíčit semínka, posbíráme listí, budeme vyrábět výrobky z přírodních materiálů, povíme si o Dnu Země a mnoho dalšího a zajímavého. Tento projekt je určen pro děti všech věkových kategorií.

## **Život v Evropě**

Projekt bude pojat zábavně, jako cestování po krajinách Evropy, naučíme se vlajky jednotlivých států, jak se v dané zemi žije, co je k vidění, jaké jsou tradiční pokrmy apod. Lekce budou zpestřeny vyráběním, ochutnávkou jídel, ukázkou videí tradičních tanců či písní a mnoho jiného. Pracovat na tomto projektu budou starší děti spolu s předškoláky.

## Spolupráce s MENSOU ČR prostřednictvím NTC metody

Do programu bude zařazena **NTC metoda**, která bude probíhat každé odpoledne před edukačním kroužkem. Spočívá v kladení důrazu na podporu motorických dovedností, cvičení rovnováhy, otáčení se kolem vlastní osy, podpora spolupráce levé a pravé mozkové hemisféry, vznik asociací, pracuje se s hádankami, podporuje se tvořivé myšlení.

Podpora myšlení a rozvoje dětí bude probíhat taktéž prostřednictvím hraní deskových her, kvízů, hádanek, šifer, soutěží a dalších aktivit.

## Předškolní příprava

Je určená převážně pro děti, které v dalším školním roce nastoupí do první třídy. Účastnit se mohou i děti mladší, od 5 let. Důraz bude kladen na grafomotorická cvičení, matematické dovednosti, prostorové dovednosti, jemnou a hrubou motoriku, rozumové dovednosti, znalosti o sobě a světě.

## Logopedie

Pro správné rozvinutí řeči budou děti od 4,5 let pravidelně navštěvovat logopedická cvičení. Do našeho předškolního zařízení bude jednou za týden docházet paní logopedka, která s dětmi bude nacvičovat výslovnost a upevňování návyků v řeči.

## **Školní vzdělávací program (ŠVP)**

Podle Školního vzdělávacího programu se uskutečňuje vzdělávání na jednotlivých školách. Jsou v něm stanoveny veškeré požadavky na vzdělání a vytváří si ho každá škola sama s ohledem na zásady stanovené v RVP. Z Rámcového vzdělávacího programu budeme vycházet a čerpat i přesto, že ActiveKids nebude spadat pod MŠMT.

## Roční plán – měsíční tematické okruhy:

Září / September	Máme nové kamarády / New friends are coming
Říjen / October	Barevný podzim / Colourful autumn
Listopad / November	Listí padá / Leaves are falling
Prosinec / December	Vánoční čas / Christmas time
Leden / January	Chladná zima / Cold winter
Únor / February	Měsíc radovánek a karnevalů / Month of glee and carnivals
Březen / March	Vítej JARO / Welcome Spring
Duben / April	Prší, prší jen se lije / Rain, rain go away
Květen / May	Zvířátka kolem nás / Animals around us
Červen / June	Je nám dobře na Zemi / We are well on the World
Červenec / July	Vodní svět / Water World
Srpen / August	Cestujeme / Travelling

Roční plán a posléze měsíční plány budou dále rozpracovány na týdenní celky s konkrétnější tematikou. Těmto týdenním tématům pak budou přizpůsobeny jednotlivé

edukační kruhy, obsahová stránka hudebních, tanečních, či výtvarných kroužků a také předškolní příprava.

V průběhu celého roku neopomeneme ani na tradiční svátky a slavnosti, k jejich příležitosti vytvoříme doprovodný program.

**Pouštění draků / Flying kites** – každý si přinese koupeného nebo vlastnoručně vyrobeného draka a půjdeme je pouštět, mohou se připojit i rodiče

**Halloween** – program pro děti a rodiče na celé dopoledne, dětmi a paní učitelkami připravený krátký program pro rodiče, workshopy, pečení, vyrábění, dlabání dýně apod.

**Mikuláš / St. Nicolas Day** – příchod Mikuláše do školky, odříkání Mikulášských básniček, hodným dětem Mikuláš spolu s čertem a andělem rozdává balíčky

**Ježíšek / Santa Claus** – vánoční výzdoba, posezení u stromečku, rozbalování dárků-nových hraček do školky, vánoční pečení, workshop

**Vánoční besídka / Christmas party** – představení pro rodiče, posezení, zpívání koled, rozdávání dárečků, které si děti odnesou domů + dárky pro rodiče jako pozornost od školky

**Valentýn / St. Valentines Day** – výroba valentýnek

**Karneval / Carneval** – dopolední zábavný program pro děti v maskách a kostýmech

**Přespávání ve školce / Sleep over party** – děti společně s paní učitelkami stráví noc ve školce, připraven bude bohatý program, společná večeře, diskotéka v kostýmech, promítání pohádky, spánek

**St. Patric's day** – povídání o svátku, dílničky

**Velikonoční lov vajíček / Egg hunt** – zábavné dopoledne venku určené pro děti a rodiče, děti budou muset projít několika stanovišti a plnit úkoly, které si pro ně velikonoční zajíček připravil, po splnění jednotlivých disciplín se dostanou až k samotnému lovu vajíček

**Den matek / Mother's day** – krátká odpolední besídka pro maminky a babičky, recitace básniček, zpívání, taneček, předání dárečků a kytěk pro maminky

**Pálení čarodějnic / Burning witches** – spálení vyrobené čarodějnice, opékání buřtů na ohni, děti přijdou převlečené v kostýmech čarodějnic a čarodějů.

**Den otců / Father's day** – výroba dárečků pro tatínky

**Olympijské hry nebo Pohádkový les / Olympic games or Fairy Forest** –odpoledne pro děti a rodiče v disciplíny, zábavné činnosti, skákací hrad apod.

**Rozloučení se školáky, besídka / End of the school year, ActiveKids party** – předvedení toho, co jsme se za celý rok naučili, rozloučení se s dětmi, které po prázdninách odchází do školy

Nedílnou součástí budou také:

- **Výlety** – do blízkého i vzdáleného okolí, ZOO, zábavní centrum, hrady, hvězdárna, knihovna.
- **Představení** – návštěva kina, divadla, loutkové divadlo ve školce, výstavy apod.
- **Animal hospital** – navázání spolupráce se střední zdravotnickou školou, ukázka ošetřování různých úrazů zábavnou formou na plyšácích. Každé dítě si donese vlastní plyšové zvířátko, kterému bude zjištěno nějaké onemocnění nebo se mu stal úraz. Studenti dětem předvedou, co všechno plyšák musí podstoupit, aby byl opět zdravý a jak případným zraněním předejít.
- **Záchranářský den** – předvedení práce hasičů, policistů a záchranářů v kooperaci s městem Uherské Hradiště a záchranářskými složkami.

Denní rozvrh:

7:00 – 8:30	Příchod dětí do školky, nejprve jsou v jedné třídě, před svačinou se rozdělí, volná hra
8:30 – 8:45	Ranní kruh, přivítání se písničkou, protáhnutí těla, pohybová hra

8:45 – 9:15	Svačiny dle jednotlivých tříd
9:15	Dopolední edukační kruh cca 15 – 20 minut, poté volná hra do 10:00 příprava a odchod na aktivity
10:00 – 10:30	Skupinová nebo individuálně řízená činnost (ve dnech, kdy nejsou sportovní aktivity) Hudební kroužek, výtvarný kroužek, projekty
10:30 – 11:45	Pobyt venku, procházka, dětské hřiště nebo návštěva Smajlíkova
10:00 – 11:30	Sportovní aktivity: tenis, bruslení, plavání, gymnastika apod.
12:00 – 13:00	Oběd- polévka je jim přinesena, pro hlavní chod a pití si chodí děti samy (od 3 let), anglicky si o jídlo musí požádat, talíře si také samy odnáší
do 13:00	Vyzvedávání dětí, které odchází po obědě
13:00	Odpolední klid – osobní hygiena, převlečení do pyžama, spánek či klid na lůžku Zájmové kroužky pro starší děti– dramatický kroužek, výuka cizího jazyka, deskové hry, výtvarný kroužek
14:45 – 15:15	Předškolní příprava u starších dětí- skupina Tigers
15:00 – 15:30	Svačina
15:30 – 16:00	Odpolední edukační kruh
16:00 – 18:00	Volná hra nebo skupinově řízená činnost, vyzvedávání dětí
18:00	ActiveKids se zavírá

Ukázka měsíčního plánu pro Monkies je k nalezení v Příloze č. 1.

#### 4.3.2 Cena

Cena měsíčního školného bude stanovena na základě předběžné kalkulace, bude relativně srovnatelná s naší hlavní konkurencí- Akropolis, o.s. – Miniškolka Rolnička s ohledem na rozšířené spektrum aktivit v rámci mateřské školky.

Tab. 11: Kalkulace nákladů na sportovní aktivity (*Vlastní zpracování*)

Druh sportovních aktivit	Cena za 1 lekci	Měsíční náklady
Tenis (indoor)	700 Kč	2 800 Kč
Plavání	800 Kč	3 200 Kč
Golf	1 200 Kč	4 800 Kč
Gymnastika	700 Kč	2 800 Kč
<b>Celkem</b>		<b>13 600 Kč</b>

Sportovní aktivity budou probíhat 3x do týdne, jejich kombinace závisí na konkrétním měsíčním plánu. Odhadované průměrné měsíční náklady na sportovní aktivity budou činit cca 10 200 Kč. Náklady na logopedii budou ve výši 1 000 Kč za měsíc.

Tab. 12: Předběžná měsíční kalkulace (*Vlastní zpracování*)

Předběžná měsíční kalkulace	
Přímé mzdy	39 775 Kč
Správní režie	42 699 Kč
- nájemné	15 000 Kč
- energie	3 000 Kč
- pracovní materiál	8 000 Kč
- služby	16 000 Kč
- pojistné	669 Kč
Odbytová režie	500 Kč
<b>Vlastní náklady výkonu</b>	<b>82 974 Kč</b>

*Přímé mzdy* tvoří plat jednoho pedagogického pracovníka, finanční ohodnocení asistenta a plat jednatelky, která bude zastávat pozici druhého vychovatele.

Součástí kalkulace je *správní režie*, do které patří nájemné za nemovitost, platby za energie, služby (telefon, internet, sportovní aktivity, logopedie, vedení účetnictví apod.), pracovní materiál (pomůcky, spotřební materiál) a pojistné.

*Odbytová režie* obsahuje náklady na reklamu.

Po sečtení všech částek, ***vlastní náklady výkonu*** činí 82 974 Kč za měsíc. Tyto náklady negenerují zisk.

Cena školného bude stanovena v závislosti na druhu docházky, nebude v ní zahrnuta cena za stravu.

Při 5 990 Kč a 25 dětí počítáme s příjmy ve výši 149 750 Kč.

#### **4.3.3 Místo**

Veškeré podrobnosti o umístění společnosti ActiveKids, velikosti prostor a jejich dispozicích jsou k nalezení v kapitole 4.2.3 Lokalita.

#### **4.3.4 Propagace**

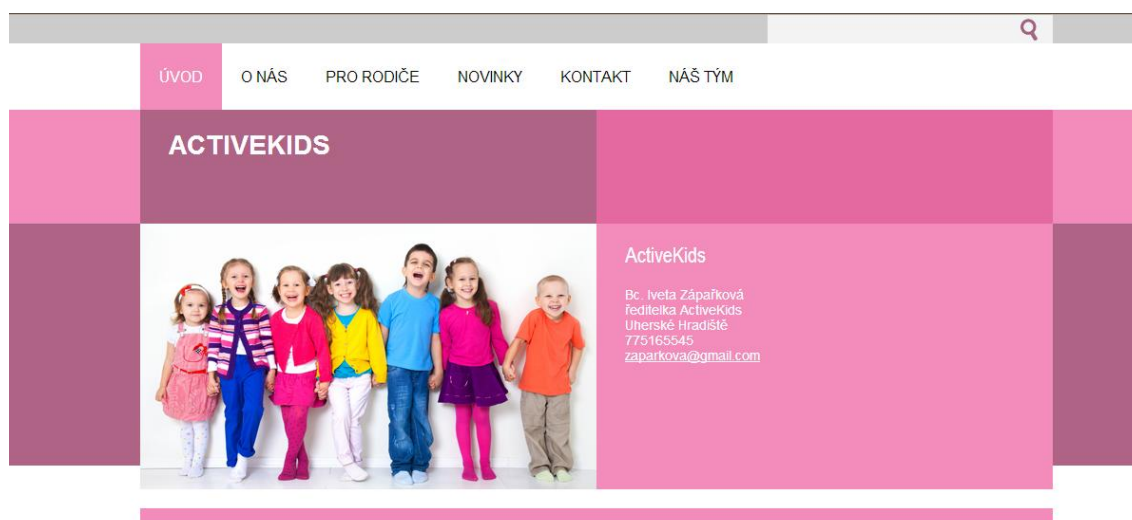
Jelikož půjde o nově začínající společnost, nesmíme podcenit dostatečnou propagaci k upoutání zájmu potenciálních zákazníků a rozšíření jména společnosti do veřejného povědomí. Pro propagaci společnosti bude sestavena marketingová kampaň, kde zvolením vhodných informačních kanálů budeme cílit na danou cílovou skupinu.

##### Webové stránky společnosti

Samozřejmou součástí propagace společností jsou v dnešní době webové stránky. Důraz by měl být kladen především na přehledné zpracování a intuitivní orientaci. Design by měl být jednoduchý a akcentovat obor podnikání.

Společnost ActiveKids již v současné době disponuje vlastní zaregistrovanou doménou [www.active-kids.cz](http://www.active-kids.cz).





Obr. 7: Vizualizace webových stránek ActiveKids (*Vlastní zpracování; dostupné na [www.active-kids.cz](http://www.active-kids.cz)*)

Webové stránky budou SEO optimalizované a budou obsahovat důležité informace o nabízených službách, vzdělávacím programu, provozní době, cenách. K nalezení bude také fotogalerie obsahující fotky z uplynulých akcí a také jak vypadají prostory školky. V sekci pro rodiče bude ke stažení formulář k zápisu, podmínky pro přijetí dítěte do mateřské školy nebo např. co dítě do školky potřebuje. Nedílnou součástí budou kontaktní údaje (telefon, e-mail, adresa) a jazyková mutace v anglickém jazyce.

#### Registrace do katalogu firem:

ActiveKids bude zaregistrováno do katalogu firem na webových stránkách [www.firmy.cz](http://www.firmy.cz). Na této stránce bude k nalezení krátký popis nabízených služeb, kontaktní údaje a odkaz na webové stránky ActiveKids. Registrace do katalogu firem je zdarma.

#### Vytvoření účtu na Facebooku:

Jednatelka společnosti založí profil společnosti ActiveKids na sociální síti [www.facebook.cz](http://www.facebook.cz). Součástí profilu budou základní informace o společnosti, kontaktní údaje, pravidelně aktualizovaná fotogalerie z uplynulých akcí a informace o chystaných událostech. Registrace účtu je zdarma.

### Propagační materiál:

Letáky a plakáty budou distribuované do zábavního centra Smajlíkov, do fit center, plaveckého bazénu, kadeřnických a kosmetických salonů či kaváren. Budou vyvěšeny také na fotbalovém a hokejovém stadionu, v golfovém resortu Jezera v Ostrožské Nové Vsi a v květinářství Žaneta na ulici Růžová v Uherském Hradišti. Po domluvě s dětskými lékaři budou k nalezení v jejich čekárnách. Neopomeneme ani na místa, kde se konají cvičení pro rodiče s dětmi. Všechna tato místa pro nás představují potenciální lokalitu, v které se pohybuje naše cílová skupina zákazníků.

Grafický návrh letáku i plakátu si vytvoří jednatelka sama, pro jejich tisk využije služeb firmy Joker s provozovnou v Uherském Hradišti. Náklady na tisk 500 ks letáků velikosti A5 odhadujeme na 1 400 Kč, cena za 500 ks vizitek bude činit 700 Kč, 50 ks plakátů formátu A3 budou cca za 600 Kč. Necháme si také zhotovit slohy s logem společnosti, které využijeme při schůzkách s rodiči. Vkládat do nich budeme např. návrh smlouvy, obsah vzdělávacího programu a katalog nabízených služeb vč. ceníku. Náklad tisku odhadujeme cca 100 ks, předběžné náklady na zhotovení činí 1 500 Kč. Společnost Propagační podnik Opava nám vytvoří reklamní banner- plachtu (2 000 Kč), kterou využijeme při konání různých akcí mimo prostory školky, dále pak částečný polep vozidla (2 000 Kč), nesvětelnou reklamu na budovu ve velikosti 3 m x 1 m za 9 000 Kč a vnitřní dekorativní polepové prvky na stěny tříd za 1 800 Kč.

Celkové náklady na propagační materiály budou činit odhadem 19 000 Kč.

Tab. 13: Kalkulace nákladů na propagaci (*Vlastní zpracování*)

<b>Náklady na reklamu</b>	
Tvorba webových stránek	10 000 Kč
Měsíční údržba	500 Kč
Registrace domény na 1 rok	499 Kč
Propagační materiály	19 000 Kč
Profil na Facebook.cz	Zdarma
Registrace do katalogu firem	Zdarma
<b>Celkem</b>	<b>30 000 Kč</b>

## 4.4 Hodnocení rizik

Každá firma či jednotlivec, kteří se rozhodnout podnikat, musí brát na zřetel možná rizika, která z podnikatelské činnosti vyplývají. Některým těmto rizikům dokážeme předcházet nebo alespoň ovlivňovat jejich dopad na podnikání. Mezi nejdůležitější rizika ovlivňující provozování mateřské školky jsou:

- **Riziko nedostatečného oslovení potenciálních zákazníků**

Toto riziko patří mezi nejvýznamnější s kterým se společnost může potýkat. Tato hrozba by měla fatální – existenční dopad na celé podnikání. Správně zvolenou marketingovou kampaní v Uherském Hradišti a jeho okolí budeme schopni ho eliminovat. Otázkou však je, jak potencionální zákazníci zareagují na zvolenou cenu služby.

- **Riziko nevhodně stanovené ceny**

Příliš vysoká cena zúží cílovou skupinu, která si soukromou mateřskou školkou bude schopna dovolit. V druhém případě, stanovíme-li cenu příliš nízko, může se potýkat s nízkými zisky, popř. ztrátou. Nízká cena může mít také za následek vyvolání nedůvěry v kvalitě poskytovaných služeb.

- **Riziko konkurence**

Konkurenční boj může nastat jak ze strany státních školek (rozšiřování kapacit), tak ze vstupu nové konkurenční firmy na trh. Tomuto riziku se můžeme vyhnout nabízením diferenciovaných, vysoce kvalitních služeb v oblasti vzdělávání a výchovy dětí dle specifických požadavků a přání zákazníků. Vybudováním silné společnosti s dobrým jménem na trhu můžeme tomuto riziku předcházet ještě než nastane.

- **Riziko nedostatečných finančních prostředků**

Podnikatelský záměr není závislý na bankovním úvěru, proto riziko nedostatku finančních prostředků je nepatrné. Jednatelka bude podnikání samofinancovat.

- **Riziko nekvalitního zaměstnance**

Tento druh rizika budeme předcházet pečlivým výběrem zaměstnanců formou osobních pohovorů s ředitelkou školky. Uchazeči budou mimo jiné muset prokázat schopnost komunikace v anglickém jazyce slovem i písmem.

- **Riziko změn v legislativě**

Legislativní změny jsou možné, vyhnout se jim však nepůjde a budeme je muset akceptovat a přizpůsobit se jim. Počítat můžeme např. se změnami v oblasti daňového zatížení- sazby daně z přidané hodnoty či daně z příjmu.

- **Riziko živelných katastrof**

Toto riziko je nepředvídatelné, neovlivnitelné a může mít i fatální dopad na podnikání. Chránit se můžeme sjednáním vhodného pojištění, které nám posléze zajistí kompenzaci vzniklých škod.

- **Riziko úrazů**

Závažným rizikem je úraz dítěte, který by mohl vyvolat konfliktní situaci mezi rodičem a ActiveKids. Mohlo by dojít k pošpinění dobrého jména společnosti a snížení důvěry ze strany rodičů v nabízené služby a celkovou bezpečnost o jejich děti. V nejhorším případě by toto riziko mohlo vést k ohrožení zdraví dítěte. Předcházet možnému vzniku bude prostřednictvím vybudování bezpečného prostředí v mateřské školce, důsledným dohledem pedagogů nad dětmi, převážně při přemísťování mimo prostory školky a poučením dětí o bezpečném chování. Zaměstnanci budou pojištěni vůči profesní odpovědnosti.

Možná rizika ohodnotíme a na základě výsledku sestavíme mapu rizik. Mapa rizik se bude skládat ze 3 úrovní rizik, kterými jsou rizika závažná, běžná a zanedbatelná, dle pravděpodobnosti (P) a dopadu (D). Při vyhodnocování vycházíme ze stupnic uvedených v tabulkách níže.

Tab. 14: Stupnice dopadu rizika

Hodnota	Dopad rizika
0,1 – 1,0	Téměř neznatelný – velmi malý
1,1 – 2,0	Drobný – malý
2,1 – 3,0	Významný – střední
3,1 – 4,0	Velmi významný – vysoký
4,1 – 5,0	Nepříjemný – velmi vysoký

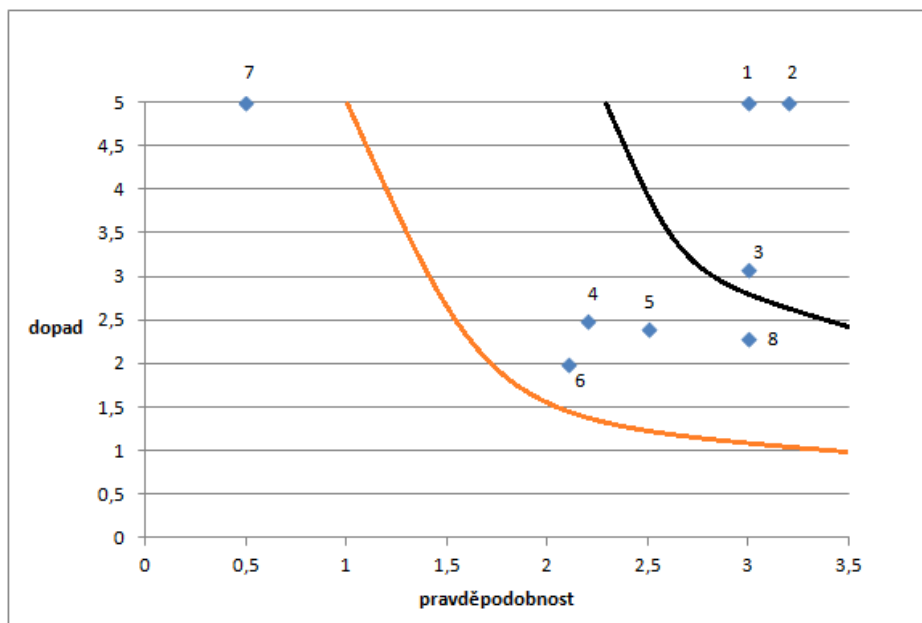
Tab. 15: Stupnice pravděpodobnosti výskytu rizika

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu rizika
0,1 – 1,0	Téměř nemožná – velmi malá
1,1 – 2,0	Výjimečně možná – malá
2,1 – 3,0	Běžně možná – střední
3,1 – 4,0	Pravděpodobná – vysoká
4,1 – 5,0	Hraničí s jistotou – velmi vysoká

Stupeň významnosti rizika (V) bude dán součinem bodového ohodnocení dopadu rizika (D) a pravděpodobností výskytu rizika (P).

Tab. 16: Katalog rizik (*Vlastní zpracování*)

Č.	Druh rizika	P	D	V
1	Nedostatečné oslovení potenciálních zákazníků	3,0	5,0	15,0
2	Špatně stanovená cena	3,2	5,0	16,0
3	Konkurence	3,0	3,1	9,3
4	Nedostatečné finanční prostředky	2,2	2,5	5,5
5	Nekvalitní pracovní síla	2,5	2,4	6,0
6	Změny v legislativě	2,1	2,0	4,2
7	Živelné katastrofy	0,5	5,0	2,5
8	Úraz dítěte	3,0	2,3	6,9



Graf 5: Mapa rizik (*Vlastní zpracování*)

Mezi závažná rizika můžeme začlenit nedostatečné oslovení potenciálních zákazníků, nesprávně stanovenou cenu za služby a riziko spojené s konkurenčním bojem. Běžnými riziky plynoucími z provozování výchovně-vzdělávacích služeb jsou úraz dítěte, nekvalitní pracovní obsazení, změny v legislativě a nedostatečné finanční prostředky v průběhu podnikání. Riziko, která můžeme zanedbat jsou živelné katastrofy.

#### Opatření závažných rizik:

**1. Nedostatečné oslovení potenciálních zákazníků** – správný výběr reklamní agentury, zvolení těch správných médií, kreativní a dobře zapamatovatelný koncept, vytvoření webových stránek s logickým uspořádáním, vhodné a viditelné umístění reklamy, vyčlenění finančních prostředků z rozpočtu na reklamu.

**2. Špatně stanovená cena** – zmapování trhu, zda-li služba s takto stanovenou cenou má potenciál v daném městě, předběžná kalkulace nákladů, možné a reálné naplnění kapacit, stanovení potenciálních příjmů.

**3. Konkurence** – nabídka specifických nadstandardních služeb, nabídka workshopů, hlídání dětí, v budoucnu začlenění do Registru škol a školských zařízení pod MŠMT a tím zajištění dotací a posléze možnost snížení ceny (srovnání se s konkurencí), popř. zajištění dotací, sponzoringu apod.

## 4.5 Finanční plán

### 4.5.1 Vklad do společnosti

Společnost bude disponovat s těmito vklady:

- dlouhodobá půjčka společníka do společnosti ve výši 230 000 Kč se splatností 15 let a zahájením splácení po 5 letech podnikání;
- bezúročná půjčka 250 000 Kč od ostatních subjektů se splatností od roku 2016, s pravidelnou roční splátkou 50 000 Kč a s možností dřívější úhrady

Zapsaný základní kapitál společnosti je tvořen 1 Kč a byl vložen na bankovní účet.

Na základě smlouvy o pronájmu společník zapůjčí bezplatně do podnikání notebook značky ASUS, tablet, CD přehrávač a televizor.

### 4.5.2 Počáteční výdaje

Tab. 17: Počáteční výdaje (*Vlastní zpracování*)

Počáteční výdaje	Cena
Náklady na založení společnosti	12 000 Kč
Reklama (webové stránky, vizitky, letáky aj.)	30 000 Kč
Nákup Notebooku	15 000 Kč
CD přehrávače 1 ks	2 000 Kč
Laserová kopírka HP LaserJet Pro 400	12 799 Kč
Barevná multifunkční tiskárna HP	5 899 Kč
Laminátor	490 Kč
Řezačka	700 Kč
Kancelářské předměty (sešivačka, děrovačka, apod.)	1 000 Kč
Koberce	16 000 Kč
Dětský nábytek	35 000 Kč
Kancelářský nábytek	20 000 Kč
Šatna	25 000 Kč
Výmalba	5 000 Kč
Textilie (sada přikrývka 90x130 a polštář) á 499 Kč	7 485 Kč
Postýlky (á 690 Kč)	10 350 Kč
Nádobí	5 000 Kč

Hračky	40 000 Kč
Pracovní materiál (papíry, výtvarné potřeby aj.)	10 000 Kč
Čistící prostředky	2 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>255 723 Kč</b>

Tab. 18: Náklady na založení společnosti (*Vlastní zpracování*)

Živnostenské oprávnění	1 000 Kč
Notářský zápis	6 000 Kč
Návrh na zápis do veřejného rejstříku – kolek	5 000 Kč
<b>Náklady na založení společnosti celkem</b>	<b>12 000 Kč</b>

#### 4.5.3 Provozní a mzdové náklady

Provozní náklady:

Tab. 19: Provozní náklady (*Vlastní zpracování*)

<b>Provozní náklady</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>
Nájemné	15 000 Kč	180 000 Kč
Energie (voda, el. energie, plyn)	3 000 Kč	36 000 Kč
Marketing	500 Kč	6 000 Kč
Telefon- tarif Vodafone RED	699 Kč	8 388 Kč
Připojení k internetu	500 Kč	6 000 Kč
Pracovní materiál + čistící prostředky	8 000 Kč	96 000 Kč
Platby za sportovní aktivity	10 200 Kč	122 400 Kč
Logopedie	1 000 Kč	12 000 Kč
Odvoz BIO odpadu- ASA	216 Kč	2 592 Kč
Pojištění	669 Kč	8 028 Kč
Účetnictví	2 000 Kč	24 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>41 784 Kč</b>	<b>489 408 Kč</b>



### Mzdové náklady:

Mzdové náklady zahrnují plat pedagogického pracovníka, externího asistenta (studentky vysoké školy v oboru pedagogika) a plat společníka školky. Měsíční hrubá mzda pedagoga bude činit 18 000 Kč, mzda společníka 8 500 Kč. Asistentka bude zaměstnána na dohodu o provedení práce na 300 hodin za rok, s hodinovou sazbou 80 Kč/hod. Jelikož půjde o studentku vysoké školy a práci s výdělkem do 10 000 Kč, neplyne pro zaměstnavatele povinnost odvodu sociálního a zdravotního pojištění. Asistentka podepíše prohlášení poplatníka k dani. Předpokládaný počet odpracovaných hodin asistenta za měsíc je 65 hodin / měsíc.

Tab. 20: Výpočet mzdových nákladů za zaměstnance – pedagogický pracovník (*Vlastní zpracování*)

Výpočet mzdových nákladů – pedagogický pracovník		
Hrubá mzda 18 000 Kč	Zaměstnanec	Zaměstnavatel
Zdravotní pojištění	(4,5 %) 810 Kč	(9 %) 1 620 Kč
Nemocenské pojištění	(0 %) 0 Kč	(2,3 %) 414 Kč
Důchodové pojištění	(6,5 %) 1 170 Kč	(21,5 %) 3 870 Kč
Státní politika zaměstnanosti	(0 %) 0 Kč	(1,2 %) 216 Kč
Sociální pojištění celkem	(6,5 %) 1 170 Kč	(25 %) 4 500 Kč
Odvody celkem ( <i>zdrav. + soc. pojištění</i> )	(11 %) 1 980 Kč	(34 %) 6 120 Kč
<i>Základ pro výpočet zálohy na daň:</i>	24 200 Kč	
Záloha na daň z příjmu (15 %)	3 630 Kč	
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	
Daň ( <i>záloha – sleva</i> )	1 560 Kč	
Čistá mzda	14 460 Kč	
<b>Mzdové náklady zaměstnavatele za zaměstnance</b>		<b>24 120 Kč</b>

Tab. 21: Výpočet mzdových nákladů za zaměstnance – společník (*Vlastní zpracování*)

Výpočet mzdových nákladů – společník		
Hrubá mzda 8 500 Kč	Zaměstnanec	Zaměstnavatel
Zdravotní pojištění	(4,5 %) 382,50 Kč	(9 %) 765 Kč
Nemocenské pojištění	(0 %) 0 Kč	(2,3 %) 195,50 Kč
Důchodové pojištění	(6,5 %) 552,50 Kč	(21,5 %) 1 827,50 Kč
Státní politika zaměstnanosti	(0 %) 0 Kč	(1,2 %) 102 Kč
Sociální pojištění celkem	(6,5 %) 552,50 Kč	(25 %) 2 125 Kč
Odvody celkem	(11 %) 935 Kč	(34 %) 2 890 Kč
Základ pro výpočet zálohy na daň:	11 400 Kč	
Záloha na daň z příjmu (15 %)	1 710 Kč	
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	
Daň (záloha – sleva)	- 360 Kč	
Čistá mzda	7 565 Kč	
<b>Mzdové náklady zaměstnavatele za zaměstnance</b>		<b>10 455 Kč</b>

Tab. 22: Výpočet předpokládaných mzdových nákladů za zaměstnance – Asistent pedagoga (*Vlastní zpracování*)

Výpočet mzdových nákladů – asistentka pedagoga		
Hrubá mzda za 65 hodin 5 200 Kč	Zaměstnanec	Zaměstnavatel
Záloha na daň – zálohová daň 15 %	780 Kč	
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	
Sleva na studenta	335 Kč	
Daň (záloha – slevy)	0 Kč	
Čistá mzda	5 200 Kč	
<b>Mzdové náklady zaměstnavatele za zaměstnance</b>		<b>5 200 Kč</b>

Tab. 23: Celkové měsíční mzdové náklady zaměstnavatele (*Vlastní zpracování*)

Zaměstnanec	Superhrubá mzda
Pedagog	24 120 Kč
Společník	10 455 Kč
Asistentka	5 200 Kč
<b>Celkem</b>	<b>39 775 Kč</b>

#### 4.5.4 Zakladatelský rozpočet

Potřebná výše kapitálu na provoz mateřské školky a její fungování v prvních měsících je vyčíslena níže.

Rozpočet kapitálu na první čtvrtletí činí 530 400 Kč a je v něm zahrnuta i finanční rezerva ve výši 30 000 Kč.

Tab. 24: Rozpočet kapitálu na první čtvrtletí (*Vlastní zpracování*)

<b>Rozpočet kapitálu na první čtvrtletí</b>	
Počáteční výdaje	255 723 Kč
Provozní náklady	125 352 Kč
Mzdové náklady	119 325 Kč
Finanční rezerva	30 000 Kč
<b>Potřebný počáteční kapitál celkem</b>	<b>530 400 Kč</b>

Základní kapitál společnosti byl stanoven na 1 Kč. Další finanční prostředky, kterými společnost disponuje jsou půjčky a finanční výpomoci ve výši 480 000 Kč. Kapitál potřebný pro fungování školky v prvních 3 měsících byl vyčíslen na 530 400 Kč. Aby si společník nemusel zažádat o bankovní úvěr, získá potřebné prostředky na první měsíce fungování školky ve formě bezúročné půjčky od ostatních subjektů. Během prvních měsíců se však již předpokládá příjem plateb za školné, čímž dojde k dorovnání této částky.

#### 4.5.5 Předpokládané měsíční příjmy

Hlavním příjmem ActiveKids budou platby za školné. Ty budou splatné vždy k 25. dni předcházejícího měsíce. Výše měsíčního školného za celodenní docházku byla stanovena na 5 990 Kč za jedno dítě. V nabídce bude také možnost polodenní docházky, docházky ve vybrané dny či nárazového hlídání se zapojením do výuky nebo hlídání mimo prostory MŠ.

ActiveKids bude mít celoroční provoz, zvýšená poptávka po službách může nastat v měsících letních prázdnin, kdy státní školky jsou zavřené a rodiče nebudou mít možnost využít hlídání ze strany prarodičů apod.

Další příjem je možný ze sponzorských darů, na základě spolupráce se sportovními kluby apod. Nelze jej však počítat jako samozřejmý.

Další variantou příjmu může být také částka, kterou by ActiveKids získalo jako dotaci od Úřadu práce (ve Zlínském kraji) za umístění pracovníka, který po ukončení studia nezískal po delší dobu pracovní uplatnění a byl tak registrován na ÚP (musí však jít o absolventa do 30 let). Tyto příjmy by mohly pokrýt náklady na další pracovní sílu např. na asistenta, výpomoc při každodenních činnostech, administrativní činnosti, sekretářka apod. „Dotačního programu Odborná praxe pro mladé do 30 let se mohou účastnit absolventi vedeni v evidenci ÚP déle než 4 měsíce, kteří nemají delší pracovní zkušenost než 2 roky.“ Tento projekt je financovaný z 85% z prostředků ESF<sup>4</sup> prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a z 15 % z prostředků státního rozpočtu České republiky. (40)

Vhodnou možností by taktéž mohlo být prověření dotací od ÚP pro začínající podnikatele.

Tab. 25: Přehled měsíčních příjmů při různém naplnění kapacit (*Vlastní zpracování*)

<b>Přehled měsíčních příjmů při různém naplnění kapacit</b>					
Naplnění kapacit	40 % (10 dětí)	50 % (cca 12 dětí)	60 % (15 dětí)	80 % (20 dětí)	100 % (25 dětí)
Měsíční příjem	59 990 Kč	71 988 Kč	89 985 Kč	119 980 Kč	149 975 Kč

Otevření školky se uvažuje při naplnění kapacit 13 dětí s celodenní docházkou.

<sup>4</sup> Evropský sociální fond v ČR

#### 4.5.6 Předpokládané měsíční výdaje

Do měsíčních výdajů budou zahrnuty následující položky v tabulce níže:

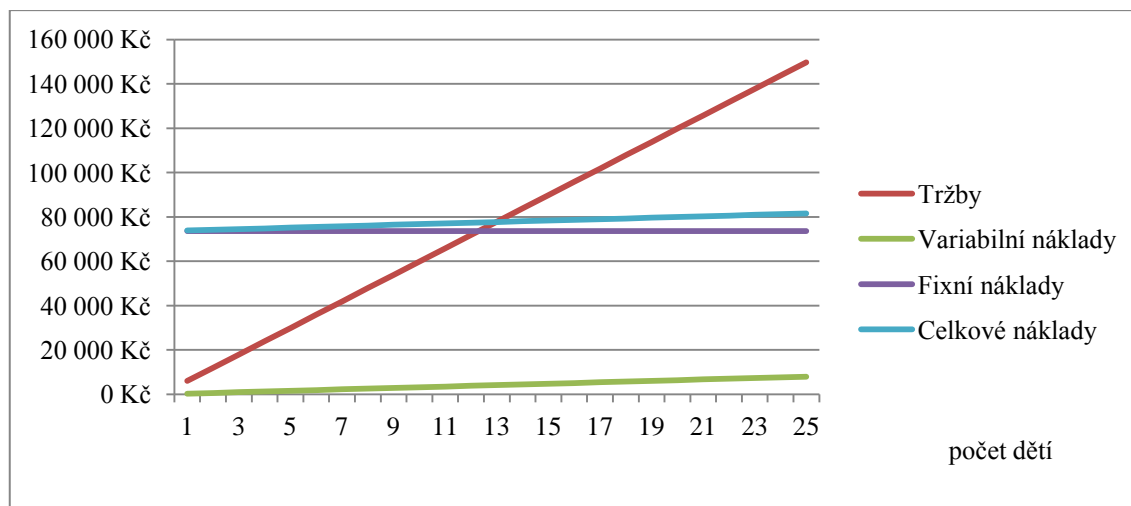
Tab. 26: Předpokládané měsíční výdaje (*Vlastní zpracování*)

<b>Předpoklad měsíčních výdajů</b>	
Nájemné	15 000 Kč
Energie	3 000 Kč
Marketing	500 Kč
Sportovní aktivity	10 200 Kč
Logopedie	1 000 Kč
Odvoz BIO odpadu- ASA	216 Kč
Telefonní poplatky	699 Kč
Poplatky za internet	500 Kč
Pojištění podnikání	669 Kč
Pracovní materiál vč. úklidových prostředků	8 000 Kč
Mzdové náklady	39 775 Kč
Účetnictví	2 000 Kč
<b>Výdaje celkem</b>	<b>81 559 Kč</b>

#### 4.5.7 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu nám odhalí minimální množství dětí, které musí navštěvovat naši mateřskou školu, abychom byli schopni pokrýt své náklady. Určíme tedy hranici, kdy příjmy a výdaje se budou rovnat. V důsledku odhalíme od jakého počtu dětí budeme schopni generovat zisk.

Celkové měsíční náklady budou činit 81 559 Kč. Převážná většina z těchto nákladů tvoří fixní složku, tj. neměnicí se v závislosti na naplnění kapacit. Jediným nákladem, který může mít vliv na počet přijatých dětí, jsou náklady na pracovní materiál, který budou děti využívat při každodenní činnosti v mateřské škole. Měsíční výši nákladů za tyto potřeby odhadujeme na 8 000 Kč při plném naplnění kapacit.



Graf 6: Grafické znázornění Break Even Point (*Vlastní zpracování*)

Výpočet bodu zvratu:

$$P = 5\,990 \text{ Kč}$$

$$FN = 73\,559 \text{ Kč}$$

$$vn = 320 \text{ Kč}$$

$$Q = ?$$

$$P \cdot Q = FN + vn \cdot Q$$

$$5\,990 \cdot Q = 73\,559 + 320 \cdot Q$$

$$5\,670 Q = 73\,559$$

$$Q = 12,97 \text{ dětí}$$

Z výpočtu bylo zjištěno, že bod zvratu nastává při naplnění mateřské školky 13-ti dětmi při celodenní docházce po celý měsíc, což představuje 52%-ní naplnění kapacit.

#### 4.5.8 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvahu sestavujeme při založení podniku. Strany aktiv a pasiv se musí rovnat. Bezúročná půjčka od ostatních subjektů (250 000 Kč) a půjčka společníka (230 000 Kč) byly vloženy do pokladny a budou použity k podnikání.

Tab. 27: Zahajovací rozvaha (*Vlastní zpracování*)

Zahajovací rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
<i>Stálá aktiva</i>		<i>Vlastní kapitál</i>	
	0 Kč	Základní kapitál	1 Kč
<i>Oběžná aktiva</i>		<i>Cizí zdroje</i>	
Pokladna	468 000 Kč	Dlouhodobé bank. úvěry a výpomoci	480 000 Kč
Bankovní účet	1 Kč		
<i>Časové rozlišení</i>		<i>Časové rozlišení</i>	
Náklady příštích období (zřizovací výdaje)	12 000 Kč		
<b>Celkem</b>	<b>480 001 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>480 001 Kč</b>

#### 4.5.9 Předpokládaná rozvaha

Předpokládaná rozvaha ve zkráceném rozsahu bude sestavena níže a bude zobrazovat prvních 5 let podnikatelské činnosti, se zahájením v září 2014, postupně až do roku 2018. Účetním obdobím je jeden kalendářní rok s tím, že rozvaha jednotlivých roků bude vždy sestavena k 31.12. daného účetního roku. Zásada dodržení rovnosti celkových aktiv a pasiv je samozřejmostí.

Zahájení podnikatelské činnosti je spjaté s následným nákupem vybavení a jiného drobného majetku, která budou účtována do spotřeby materiálu (nákladový účet 501), jelikož pořizovací částka nepřesáhne 40 000 Kč.

Aktiva společnosti budou tedy tvořena pouze krátkodobými finančními prostředky na běžném účtu a v pokladně. Stranu pasiv bude tvořit vlastní a cizí kapitál. Vlastním kapitálem bude zapsaný základní kapitál 1 Kč, který zůstane nezměněn po celou dobu

podnikání, dále pak výsledek hospodaření běžného období a nerozdělený zisk z let minulých. Cizí zdroje budou ve formě dlouhodobých závazků – půjčka od společníka v hodnotě 230 000 Kč a bezúročná půjčka 250 000 Kč od ostatních subjektů. V rozvaze budou vedeny na straně pasiv pod položkou bankovní úvěry a výpomoci. Splátky ve výši 50 000 Kč se promítnou následným snížením pasiv i aktiv. Krátkodobým závazkem budou mzdové náklady (za poslední výplaty v roce) a daňový závazek 19% na daň z příjmu právnických osob.

Nejen rozvaha, ale také výkaz zisků a ztrát, a cash flow budou vždy vypracovány ve 3 variantách s ohledem na naplnění kapacit ActiveKids. Rozlišovat budeme:

- Optimistická varianta – naplnění kapacit 100 % (25 dětí);
- Realistická varianta – naplnění kapacit 68 % (17 dětí);
- Pesimistická varianta – naplnění kapacit 48 % (12 dětí).

Realistické varianty jednotlivých základních dokumentů budou k nalezení v textu níže pod jednotlivými podkapitolami. Pro větší přehlednost bude optimistická i pesimistická varianta uvedena v přílohách označených pod číslem 2 – 7.



Tab. 28: Předpokládaná rozvaha (*Vlastní zpracování*)

<b>ROZVAHA ve zkráceném rozsahu</b>					
Realistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>385 137</b>	<b>623 609</b>	<b>799 041</b>	<b>964 503</b>	<b>1 129 965</b>
<i>Dlouhodobý majetek</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Oběžná aktiva</i>	<i>385 137</i>	<i>623 609</i>	<i>799 041</i>	<i>964 503</i>	<i>1 129 965</i>
Krátkodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobý fin. majetek	385 137	623 609	799 041	964 503	1 129 965
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>385 137</b>	<b>623 609</b>	<b>799 041</b>	<b>964 503</b>	<b>1 129 965</b>
<i>Vlastní kapitál</i>	<i>- 134 638</i>	<i>102 494</i>	<i>326 586</i>	<i>542 048</i>	<i>757 510</i>
Základní kapitál	1	1	1	1	1
VH minulých let – nerozděl. zisk z min. let	0	- 134 639	102 493	326 585	542 047
VH běžného účetního období po zdanění	- 134 639	237 132	224 092	215 462	215 462
<i>Cizí zdroje</i>	<i>519 775</i>	<i>521 115</i>	<i>472 455</i>	<i>422 455</i>	<i>372 455</i>
Krátkodobé závazky	39 775	41 115	42 455	42 455	42 455
Bankovní úvěry a výpomoci	480 000	480 000	430 000	380 000	330 000

VH minulých let – nerozděl. zisk z min. let je součtem VH z minulého období a VH z běžného účetního období. Vlastní kapitál je součtem základního kapitálu, výsledku hospodaření z minulých let a výsledku hospodaření z běžného účetního období. Dle nového zákona o obchodních korporacích není potřeba vytvářet rezervní fond.

#### 4.5.10 Předpokládaný výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztrát zachycuje náklady, výnosy a výsledek hospodaření v období let 2014 – 2018, přičemž u roku 2014 jsou vyobrazeny pouze 4 měsíce, jelikož provoz bude zahájen až v měsíci září.

Účet spotřeba materiálu zachycuje v roce 2014 počáteční náklady vč. zřizovacích výdajů. V dalších letech počítá s nákupem drobného materiálu, pomůcek, hraček, papíru

aj. Měsíční spotřebu odhadujeme na 8 000 Kč vč. čistících prostředků, které tvoří jednu čtvrtinu z této částky. Jde o variabilní náklad, tudíž se bude měnit v závislosti na kapacitách. Mzdové náklady obsahují mzdy všech zaměstnanců, součástí jsou také odvody státu za sociální a zdravotní pojištění. U pedagogického pracovníka předpokládáme dlouholetou spolupráci. Dle pracovní smlouvy uzavřené v 9/2014 finanční ohodnocení poroste vždy o 1 000 Kč meziročně, ve 3. a dalším roce spolupráce bude dosahovat maximální neměnné výše 20 000 Kč. Období daného tarifního roku bude počítáno vždy od září daného roku do srpna následujícího. Tedy např. v roce 2015 budou celkové roční mzdové náklady na pedagoga rovny:  $8 \times 24\,120 \text{ Kč} + 4 \times 25\,460 \text{ Kč}$ . Kde částka 24 120 Kč je výše mzdových nákladů tvořená hrubou mzdou 18 000 Kč, navýšenou o 34 %, které zaměstnavatel musí odvést za zaměstnance na sociálním a zdravotním pojištění. V případě částky 25 460 Kč jde tedy o hrubou mzdu ve výši 19 000 Kč plus odvody ve výši 34 %. Roční mzdy pedagoga budou rozpočítány na základě těchto stanovených pravidel.

Výnosy budou tvořeny tržbami z prodeje služeb v závislosti na naplnění kapacit. Předpokládaný měsíční příjem vyplývající z pořádání akcí pro veřejnost, workshopů, výuky dalšího jazyka, hlídání dětí aj. odhadujeme na 2 000 Kč.

Tab. 29: Předpokládaný výkaz zisku a ztrát (*Vlastní zpracování*)

<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT ve zjednodušeném rozsahu</b>					
Realistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>NÁKLADY</b>					
Spotřeba materiálu	255 723	65 280	65 280	65 280	65 280
Mzdové náklady – osobní náklad	159 100	482 660	498 740	509 460	509 460
Nájem	60 000	180 000	180 000	180 000	180 000
Energie	12 000	36 000	36 000	36 000	36 000
Poplatky za telefon a internet	4 796	14 388	14 388	14 388	14 388
Pojištění	2 676	8 028	8 028	8 028	8 028
Reklama	2 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Odvoz odpadu	864	2 592	2 592	2 592	2 592
Náklady na aktivity + logop.	44 800	134 400	134 400	134 400	134 400
Vedení účetnictví	8 000	96 000	96 000	96 000	96 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>549 959</b>	<b>953 348</b>	<b>969 428</b>	<b>980 148</b>	<b>980 148</b>
<b>VÝNOSY</b>					
Tržby z prodeje služeb	407 320	1 221 960	1 221 960	1 221 960	1 221 960
Nadrámcové služby	8 000	24 000	24 000	24 000	24 000
<b>Výnosy celkem</b>	<b>415 320</b>	<b>1 245 960</b>	<b>1 245 960</b>	<b>1 245 960</b>	<b>1 245 960</b>
VH před zdaněním	-134 639	292 612	276 532	265 812	265 812
Daňový základ na daň z příjmu <sup>5</sup>	-134 639	292 000	276 000	265 000	265 000
Daň z příjmu (19%)	0	55 480	52 440	50 350	50 350
<b>VH za účetní období</b>	<b>- 134 639</b>	<b>237 132</b>	<b>224 092</b>	<b>215 462</b>	<b>215 462</b>

V kapitole zabývající se bodem zvratu bylo zjištěno, že minimální kapacita, jež pokryje náklady společnosti, přičemž nebude generován zisk ani ztráta, je 13 dětí. V závislosti na podmínkách stanovených v pracovní smlouvě pedagoga a předpokládané dlouholeté pracovní spolupráci se hrubá mzda pedagoga bude meziročně navyšovat, čímž bude docházet ke zvyšování mzdových a tím pádem celkových nákladů. V této spojitosti musíme tedy bod zvratu posunout na 14 dětí. Realistická varianta se v prvním účetním

<sup>5</sup> daňový základ na daň z příjmu právnických osob se zaokrouhluje na celé tisíce Kč dolů

období potýká s celkovou ztrátou 134 639 Kč, u optimistické varianty je již vykazován zisk ve výši 46 211 Kč. Minimální počet dětí v prvním roce podnikání, aniž by docházelo ke ztrátám, byl stanoven na 23 dětí.

#### 4.5.11 Předpokládané cash flow

V tabulce č. 30 je zachycena realistická varianta předpokládaného cash flow, které je přehledem toků peněžních prostředků v daném účetním období. Pesimistická a optimistická varianta je opět k naleznutí v přílohách.

Tab. 30: Předpokládané cash flow (*Vlastní zpracování*)

<b>Cash flow ve zjednodušeném rozsahu</b>					
Realistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Stav peněžních prostředků	0	385 137	623 609	799 041	964 503
Peněžní tok z provozní činnosti	0	0	0	0	0
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	-134 639	292 612	276 532	265 812	265 812
Změna stavu pohledávek	480 000	0	-50 000	-50 000	-50 000
Změna stavu krátkodobých závazků	39 775	-54 140	-51 100	-50 350	-50 350
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0	0	0	0	0
Zvýšení peněžních prostředků z důvodu zvýšení ZK	1	0	0	0	0
Peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0	0	0
Stav peněž. prostředků na konci účetního období = fin. majetek	<b>385 137</b>	<b>623 609</b>	<b>799 041</b>	<b>964 503</b>	<b>1 129 965</b>

## 4.6 Časový harmonogram

V časovém harmonogramu níže jsou uvedeny jednotlivé kroky vedoucí k otevření nové mateřské školky a zahájení školního roku v září 2014.

Tab. 31: Časový harmonogram (*Vlastní zpracování*)

	02	03	04	05	06	07	08	09
Dotazníkové šetření, průzkum trhu								
Vytvoření webových stránek								
Spuštění a provoz www								
Založení školky								
Smlouva nájemních prostor								
Inzerce hledání pedagoga								
Reklamní poutače								
Výběrová řízení								
Uzavření smlouvy s dodavatelem								
Pojištění podnikání								
Vybavení školky								
Přijímání dětí								
Zahájení školního roku								

## **Závěr**

Cílem diplomové práce bylo vypracování podnikatelského záměru pro založení mateřské školy v Uherském Hradišti. Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že dané město představuje nejen svojí velikostí, dostupností, strukturou obyvatel, ale také strategickou polohou a institucionální vybaveností, to správné místo pro založení nové soukromé mateřské školky. V současné době zde působí několik soukromých subjektů nabízející předškolní vzdělávání, avšak ani jeden svým portfoliem služeb není srovnatelný s uvažovanou sportovní školkou ActiveKids.

Mateřská školka ActiveKids bude založena jako společnost s ručením omezeným. Z důvodu příliš složitých legislativních požadavků, kroků k jejich vyřízení a finanční náročnosti, nebude ActiveKids spadat do Rejstříku škol a školských zařízení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Z Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní zařízení však budeme čerpat a snažit se mu maximálně přizpůsobit. Jelikož půjde výhradně o soukromý subjekt potřeba vyššího spolufinancování ze strany rodičů bude nutná.

Nová sportovní školka ActiveKids se bude zaměřovat na sportovní průpravu dětí a také na výuku anglického jazyka, který je v dnešní době velmi důležitý a nezbytný. Ve své nabídce budeme mít širokou škálu sportovních aktivit, jakými jsou gymnastika, tenis, plavání, hokej, golf a spoustu dalších. Děti budou pracovat na projektech, rozvíjet jazyk v rámci edukačních kruhů, které budou zaměřeny vždy na poznání něčeho jiného, nového. Rodič bude mít možnost výběru docházky vyhovující jeho potřebám.

Naší snahou bude nabídnout zákazníkovi takové služby, které budou maximálně vyhovovat jeho potřebám a napomůžou mu sladit jak profesní, tak i rodinný život. Do mateřské školky budeme přijímat i děti mladší 3 let, čímž umožníme dřívejšímu návratu matky do zaměstnání.

Věříme, že každý rodič chce pro své dítě maximum. Proč mu nedopřát profesionální starostlivost, práci kvalifikovaných pedagogů s kladným vztahem k jejich dětem, individuální přístup díky malému počtu dětí ve skupině, přátelskou atmosféru, výuku cizího jazyka a širokou škálu sportovních aktivit, které povedou k rozvoji dítěte a vybudování zdravého životního stylu. Vzhledem k širokému portfoliu služeb, nabízené

kvalitě a jedinečnému zaměření se bude společnost schopna přizpůsobit požadavkům i těch nejnáročnějších klientů.

Jelikož se v Uherském Hradišti takovýto typ služby nevyskytuje a s ohledem na velkou tradici sportů v této lokalitě, předpokládáme zvýšený zájem o tuto službu. Budeme se snažit oslovit takovou skupinu potencionálních klientů, kteří vyhledávají nadstandardní služby a odlišnost od jiných zařízení. Důležitým pilířem úspěšnosti bude správně zvolená marketingová kampaň prostřednictvím různých médií – místního tisku, vytvořením webových stránek, spolupráce se sportovními kluby a využitím propagačních materiálů (letáků, plakátů) k upoutání zájmu a rozšíření povědomí o nové sportovní škole.

Cílem společnosti bude aktivní vyhledávání klientů a naplnění kapacit do požadovaných 25 dětí. Víme, že první rok nemusí být vždy optimistický, jelikož jde o nové podnikání bez tradice a vybudovaného jména na trhu. Avšak i přesto věříme, že díky jedinečnosti nabízených služeb a maximální snaze se přizpůsobit potřebám jednotlivým rodičům, si ActiveKids vybuduje pozitivní image v očích veřejnosti, silnou pozici na trhu, kdy zákazníci budou šířit dobré jméno společnosti a připoutají zájem dalších klientů.

V případě pesimistické varianty počítající s naplněním kapacit pouze ze 48 %, tj. 12 dětí, by nedocházelo k pokrytí všech nákladů společnosti a ActiveKids by se propadlo do ztráty. Dlouhodobé nenaplnění požadovaných kapacit by mohlo mít existenční důsledky pro společnost. Optimistická varianta počítá se 100 % naplněním kapacit (25 dětí). Již po prvních 4 měsících podnikání dochází ke generování zisku, ten se v dalším účetním období navyšuje a v období 5 let dosahuje hranice 650 000 Kč.

V prvním roce bude našim záměrem získat 17 dětí, což představuje 68 % naplnění kapacit. Výsledek hospodaření za toto období nebude kladný, avšak v dalších letech při tomto naplnění bude narůstat a společnost i při takovémto počtu dětí je schopná prosperovat.

## Seznam použitých zdrojů

- (1) SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (2) Progressive Consulting. *Vize a mise firmy* [online]. [cit. 2014-02-19]. Dostupné z: <http://consulting.progressive.cz/?page=434>
- (3) Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. *Vize, mise, strategie, naše hodnoty* [online]. [cit. 2014-02-19]. Dostupné z: <http://www.jcu.cz/rozvoj/vize-mise-strategie-nase-hodnoty>
- (4) Obchodní rejstřík. *Výklad pojmů z práva ekonomiky a dalších oblastí* [online]. [cit. 2014-02-19]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pojmy/p238-obchodni-rejstrik.aspx>
- (5) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- (6) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (Živnostenský zákon)
- (7) Business.Center.cz *Ohlášení živnosti – fyzická osoba* [online]. © 1998 - 2014 [cit. 2014-01-21]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/urady/zu/ohlaseni-fo.aspx>
- (8) Business.Center.cz *Ohlášení živnosti pro fyzickou osobu. Zahájení podnikání* [online]. © 1998 - 2014 [cit. 2014-01-21]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/sablony/s50-ohlaseni-zivnosti-fyzicka-osoba.aspx>
- (9) Business.Center.cz *Jednotný registrační formulář* [online]. © 1998 - 2014 [cit. 2014-01-21]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/sablony/s113-crm-jednotny-registracni-formular.aspx>
- (10) Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- (11) KLIČKA, Jan. *Založit s.r.o.? Za korunu, ale ručíte majetkem*. *Denik.cz* [online]. Vydáno: 19.11.2013 [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/ekonomika/zalozit-s-r-o-za-korunu-ale-rucite-majetkem-20131119.html>



- (12) BUDÍKOVÁ, Petra. Chystáte založit obchodní společnost po 1. lednu 2014? *Rödl&Partner* [online]. Vydáno: 16.10.2013 [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: [http://www.roedl.com/fileadmin/user\\_upload/Roedl\\_Czech\\_Republic/clanky/2013/DHK\\_16.10.2013\\_PBU\\_KKE\\_TJA.pdf](http://www.roedl.com/fileadmin/user_upload/Roedl_Czech_Republic/clanky/2013/DHK_16.10.2013_PBU_KKE_TJA.pdf)
- (13) Business.Center.cz. Společnost s ručením omezeným. *Základní postup založení společnosti s ručením omezeným* [online]. © 1998 - 2014 [cit. 2014-01-21]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>
- (14) Business.Center.cz *Jednotný registrační formulář- právnická osoba*. [online]. © 1998 - 2014 [cit. 2014-01-21]. Dostupné z: [Registrace CRM-Jednotny-registracni-formular-pravnicka-osoba.pdf](#)
- (15) WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-726-1075-9.
- (16) KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s., 2007, 216 s. ISBN 987-80-251-1605-0.
- (17) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (18) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 427 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- (19) MALLYA, Thaddeus a Oldřich VYKYPĚL. *Základy strategického řízení a rozhodování: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 246 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-247-1911-5.
- (20) DOMANSKÁ, Lucie. Rizika a příležitosti v podnikání dokáže odhalit SWOT analýza. *Podnikatel.cz* [online]. Vydáno: 24.01.2008 [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
- (21) BĚLOHLÁVEK, František, Pavel KAŠTAN a Oldřich ŠULER. *Management*. 1.vyd. Olomouc: Rubico, 2001, 642 s. ISBN 80-858-3945-8.

- (22) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- (23) KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck., 2006. 206 s. ISBN 80-717-9453-8.
- (24) BUSINESS VIZE. *Moderní marketing aneb od 4P ke 4C* [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/moderni-marketing-aneb-od-4p-ke-4c>
- (25) MANAGEMENT MANIA. *Marketingový mix 4C (Marketing mix 4C)* [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>
- (26) ETEXT.CZU. *Marketingový mix* [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: [http://etext.czu.cz/php/skripta/kapitola.php?titul\\_key=83&idkapitola=128](http://etext.czu.cz/php/skripta/kapitola.php?titul_key=83&idkapitola=128)
- (27) KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005, 252 s. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.
- (28) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Rozloha území a počet obyvatel České republiky podle krajů a okresů k 1. 1. 2011* [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/B5001FC4DF/\\$File/4032120101.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/B5001FC4DF/$File/4032120101.pdf)
- (29) RISY.CZ *Zlínský kraj*. [online]. Dostupné z: [http://www.risy.cz/Files/Images/zlinsky/cleneni/CEL\\_ZL.jpg](http://www.risy.cz/Files/Images/zlinsky/cleneni/CEL_ZL.jpg)
- (30) HORÁK, Jan. Statutoty city of Zlin. *MZV* [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: [http://www.mzv.cz/file/1122619/Prezentacija\\_waste\\_management\\_Zlin.pdf31](http://www.mzv.cz/file/1122619/Prezentacija_waste_management_Zlin.pdf31)
- (31) MAKROEKONOMIKA.WZ. [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: [makroekonomika.wz.cz](http://makroekonomika.wz.cz)
- (32) VÍTEJTE NA ZEMI. [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: <http://vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=index&site=default>

- (33) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistická ročenka Zlínského kraje 2013* [online]. [cit. 2014-02-25]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/publ/0001-13-r\\_2013](http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/publ/0001-13-r_2013)
- (34) MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Základní údaje o školách v regionálním školství za období 1989/90 – 2012/13* [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/zakladni-udaje-o-skolach-v-regionalnim-skolstvi-za-obdobi>
- (35) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Soukromé školství na jednotlivých úrovních vzdělávání* [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/6A0040887A/\\$File/w-3316-11a1.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/6A0040887A/$File/w-3316-11a1.pdf)
- (36) FIREMNÍ FINANCE. [online]. [cit. 2014-01-22]. Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/>
- (37) AKTUÁLNĚ.CZ. *Zvýšení DPH pro rok 2014, sazby daně z přidané hodnoty* [online]. Aktualizováno: 21.12.2013 [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.aktualne.cz/wiki/finance/zvyseni-dph-sazba-dan-z-pridane-hodnoty/r~i:wiki:1199/>
- (38) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Příjmy a životní podmínky domácností 2012* [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/p/3012-13>
- (39) VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. *Programové prohlášení vlády ČR* [online]. Vydáno: 14.2.2014 [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove-prohlaseni-vlady-cr-115911/>
- (40) FUCHS, Jiří. *Dotace na zaměstnance ve Zlínském kraji* [online]. Vydáno: 2.12.2013 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://www.dotacni.info/dotace-na-zamestnance-ve-zlinskem-kraji/>

## Seznam použitých zkratk

OSSZ – Okresní správa sociálního zabezpečení

FÚ – Finanční úřad

VR – Veřejný rejstřík

T – tržby

CN – celkové náklady

P – cena

Q – množství

FN – fixní náklady

$vn_j$  – variabilní náklady na jednotku

MŠ – mateřská škola

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

ŠVP – Školní vzdělávací program

RVP – Rámcový vzdělávací program

ČSSD – Česká strana sociálně demokratická

KSČM – Komunistická strana Čech a Moravy

HPP – Hlavní pracovní poměr

ÚP – Úřad práce

VH – Výsledek hospodaření

## Seznam obrázků

Obr. 1: Hlavní činitelé v mikroprostředí společnosti.....	31
Obr. 2: Mapa České republiky .....	37
Obr. 3: Zlínský kraj.....	37
Obr. 4: Znázornění okruhu 20 km od Uherského Hradiště.....	38
Obr. 5: Umístění ActiveKids .....	65
Obr. 6: Organizační struktura .....	67
Obr. 7: Vizualizace webových stránek ActiveKids .....	81

## Seznam tabulek

Tab. 1: Počet mateřských škol v České republice .....	39
Tab. 2: Počty mateřských škol a počty dětí v nich umístěných v letech 1989-2013 .....	40
Tab. 3: Věkové složení obyvatel v okrese Uherské Hradiště podle pohlaví .....	41
Tab. 4: Narození ve Zlínském kraji v letech 2010-2012 dle věku matky.....	42
Tab. 5: Počet potenciálních dětí v okrese Uherské Hradiště k 31.12.2012 .....	43
Tab. 6: Vývoj počtu mateřských škol a dětí v nich umístěných ve Zlínském kraji .....	43
Tab. 7: Cena školného při pravidelné celodenní docházce.....	70
Tab. 8: Cena školného při pravidelné polodenní docházce .....	70
Tab. 9: Cena školného při nepravidelné docházce .....	70
Tab. 10: Cena za hlídání mimo MŠ .....	70
Tab. 11: Kalkulace nákladů na sportovní aktivity .....	79
Tab. 12: Předběžná měsíční kalkulace.....	79
Tab. 13: Kalkulace nákladů na propagaci.....	82
Tab. 14: Stupnice dopadu rizika .....	85
Tab. 15: Stupnice pravděpodobnosti výskytu rizika.....	85
Tab. 16: Katalog rizik .....	85
Tab. 17: Počáteční výdaje .....	87
Tab. 18: Náklady na založení společnosti .....	88
Tab. 19: Provozní náklady .....	88
Tab. 20: Výpočet mzdových nákladů za zaměstnance – pedagogický pracovník.....	89
Tab. 21: Výpočet mzdových nákladů za zaměstnance – společník.....	90
Tab. 22: Výpočet předpokládaných mzdových nákladů – Asistent pedagoga .....	90
Tab. 23: Celkové měsíční mzdové náklady zaměstnavatele .....	90
Tab. 24: Rozpočet kapitálu na první čtvrtletí .....	91
Tab. 25: Přehled měsíčních příjmů při různém naplnění kapacit .....	92
Tab. 26: Předpokládané měsíční výdaje .....	93
Tab. 27: Zahajovací rozvaha.....	95
Tab. 28: Předpokládaná rozvaha.....	97
Tab. 29: Předpokládaný výkaz zisku a ztrát .....	99
Tab. 30: Předpokládané cash flow .....	100
Tab. 31: Časový harmonogram.....	101

## Seznam grafů

Graf 1: Vývoj počtu živě narozených v okrese Uherské Hradiště v letech 2008-2012..	42
Graf 2: Vývoj míry nezaměstnanosti v % ve Zlínském kraji .....	45
Graf 3: Průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji .....	46
Graf 4: Procentuelní skupiny obyvatel dle jejich čistých měsíčních příjmů na osobu v Kč za rok 2012 .....	51
Graf 5: Mapa rizik.....	86
Graf 6: Grafické znázornění Break Even Point .....	94

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Ukázka měsíčního plánu pro skupinu Monkeys

Příloha 2: Předpokládaná rozvaha ve zjednodušeném rozsahu – optimistická varianta

Příloha 3: Předpokládaná rozvaha ve zjednodušeném rozsahu – pesimistická varianta

Příloha 4: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu – optimistická varianta



















Příloha 5: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu – pesimistická varianta

Příloha 6: Výkaz cash-flow ve zjednodušeném rozsahu – optimistická varianta

Příloha 7: Výkaz cash-flow ve zjednodušeném rozsahu – pesimistická varianta



Příloha č. 1: Měsíční plán pro skupinu Monkeys

<div>  <b>MAY : ANIMALS AROUND US</b> </div>				
Monday Pondělí	Tuesday Úterý	Wednesday Středa	Thursday Čtvrtek	Friday Pátek
			1 Státní svátek Zavřeno	2 Tenis 
5 Plavání 	6 Výtvarný kroužek 	7 Gymnastika Projekty 	8 Státní svátek Zavřeno	9 Tenis Book time
12 Plavání 	13 Výtvarný kroužek 	14 Gymnastika Projekty 	15 Hudební kroužek 	16 Tenis Book time
19 Plavání 	20 Výtvarný kroužek 	21 Gymnastika Projekty 	22 Hudební kroužek Dance club	23 Tenis Book time 
26 Plavání 	27 Výtvarný kroužek 	28 Gymnastika Projekty 	29 Hudební kroužek Dance club	30 Tenis Book time 
KVĚTEN: ZVÍŘÁTKA KOLEM NÁS				

Příloha 2: Předpokládaná rozvaha ve zjednodušeném rozsahu – optimistická varianta

Optimistická varianta počítá se 100 % naplněním kapacit školky (tj. 25 dětí)

<b>ROZVAHA ve zkráceném rozsahu</b>					
Optimistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>565 987</b>	<b>1 245 419</b>	<b>1 861 811</b>	<b>2 468 043</b>	<b>3 074 275</b>
<i>Dlouhodobý majetek</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Oběžná aktiva</i>	<i>565 987</i>	<i>1 245 419</i>	<i>1 861 811</i>	<i>2 468 043</i>	<i>3 074 275</i>
Krátkodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobý fin. majetek	565 987	1 245 419	1 861 811	2 468 043	3 074 275
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>565 987</b>	<b>1 245 419</b>	<b>1 861 811</b>	<b>2 468 043</b>	<b>3 074 275</b>
<i>Vlastní kapitál</i>	<i>46 212</i>	<i>724 304</i>	<i>1 389 356</i>	<i>2 045 588</i>	<i>2 701 820</i>
Základní kapitál	1	1	1	1	1
VH minulých let – nerozděl. zisk z min. let	0	46 211	724 303	1 389 355	2 045 587
VH běžného účetního období po zdanění	46 211	687 092	665 052	656 232	656 232
<i>Cizí zdroje</i>	<i>519 775</i>	<i>521 115</i>	<i>472 455</i>	<i>422 455</i>	<i>372 455</i>
Krátkodobé závazky	39 775	41 115	42 455	42 455	42 455
Bankovní úvěry a výpomoci	480 000	480 000	430 000	380 000	330 000

Příloha 3: Předpokládaná rozvaha ve zjednodušeném rozsahu – pesimistická varianta

Pesimistická varianta počítá se 48 % naplněním kapacit školky (tj. 12 dětí)

<b>ROZVAHA ve zkráceném rozsahu</b>					
Pesimistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>265 337</b>	<b>219 089</b>	<b>106 761</b>	<b>-17 627</b>	<b>-142 015</b>
<i>Dlouhodobý majetek</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Oběžná aktiva</i>	<i>265 337</i>	<i>219 089</i>	<i>106 761</i>	<i>-17 627</i>	<i>-142 015</i>
Krátkodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobý fin. majetek	265 337	219 089	106 761	-17 627	-142 015
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>265 337</b>	<b>219 089</b>	<b>106 761</b>	<b>-17 627</b>	<b>-142 015</b>
<i>Vlastní kapitál</i>	<i>-254 438</i>	<i>-302 026</i>	<i>-365 694</i>	<i>-440 082</i>	<i>-514 470</i>
Základní kapitál	1	1	1	1	1
VH minulých let – nerozděl. zisk z min. let	0	-254 439	-302 027	-365 695	-440 083
VH běžného účetního období po zdanění	-254 439	-47 588	-63 668	-74 388	-74 388
<i>Cizí zdroje</i>	<i>519 775</i>	<i>521 115</i>	<i>472 455</i>	<i>422 455</i>	<i>372 455</i>
Krátkodobé závazky	39 775	41 115	42 455	42 455	42 455
Bankovní úvěry a výpomoci	480 000	480 000	430 000	380 000	330 000

Příloha 4: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu – optimistická varianta

Optimistická varianta počítá se 100 % naplněním kapacit školky (tj. 25 dětí)

<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT ve zjednodušeném rozsahu</b>					
Optimistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>NÁKLADY</b>					
Spotřeba materiálu	255 723	96 000	96 000	96 000	96 000
Mzdové náklady – osobní náklad	159 100	482 660	498 740	509 460	509 460
Nájem	60 000	180 000	180 000	180 000	180 000
Energie	12 000	36 000	36 000	36 000	36 000
Poplatky za telefon a internet	4 796	14 388	14 388	14 388	14 388
Pojištění	2 676	8 028	8 028	8 028	8 028
Reklama	2 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Odvoz odpadu	864	2 592	2 592	2 592	2 592
Náklady na aktivity + logop.	44 800	134 400	134 400	134 400	134 400
Vedení účetnictví	8 000	24 000	24 000	24 000	24 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>549 959</b>	<b>984 068</b>	<b>1 000 148</b>	<b>1 010 868</b>	<b>1 010 868</b>
<b>VÝNOSY</b>					
Tržby z prodeje služeb	599 000	1 797 000	1 797 000	1 797 000	1 797 000
Nadrámkové služby	8 000	24 000	24 000	24 000	24 000
<b>Výnosy celkem</b>	<b>607 000</b>	<b>1 821 000</b>	<b>1 821 000</b>	<b>1 821 000</b>	<b>1 821 000</b>
VH před zdaněním	57 041	836 932	820 852	810 132	810 132
Daňový základ na daň z příjmu <sup>1</sup>	57 000	836 000	820 000	810 000	810 000
Daň z příjmu (19%)	10 830	158 840	155 800	153 900	153 900
<b>VH za účetní období</b>	<b>46 211</b>	<b>678 092</b>	<b>665 052</b>	<b>656 232</b>	<b>656 232</b>

<sup>1</sup> daňový základ na daň z příjmu právnických osob se zaokrouhluje na celé tisíce Kč dolů

Příloha 5: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu – pesimistická varianta

Pesimistická varianta počítá se 48 % naplněním kapacit školky (tj. 12 dětí)

<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT ve zjednodušeném rozsahu</b>					
Pesimistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>NÁKLADY</b>					
Spotřeba materiálu	255 723	46 080	46 080	46 080	46 080
Mzdové náklady – osobní náklad	159 100	482 660	498 740	509 460	509 460
Nájem	60 000	180 000	180 000	180 000	180 000
Energie	12 000	36 000	36 000	36 000	36 000
Poplatky za telefon a internet	4 796	14 388	14 388	14 388	14 388
Pojištění	2 676	8 028	8 028	8 028	8 028
Reklama	2 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Odvoz odpadu	864	2 592	2 592	2 592	2 592
Náklady na aktivity + logop.	44 800	134 400	134 400	134 400	134 400
Vedení účetnictví	8 000	24 000	24 000	24 000	24 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>549 959</b>	<b>934 148</b>	<b>950 228</b>	<b>960 948</b>	<b>960 948</b>
<b>VÝNOSY</b>					
Tržby z prodeje služeb	287 520	862 560	862 560	862 560	862 560
Nadrámcové služby	8 000	24 000	24 000	24 000	24 000
<b>Výnosy celkem</b>	<b>295 520</b>	<b>886 560</b>	<b>886 560</b>	<b>886 560</b>	<b>886 560</b>
VH před zdaněním	-254 439	-47 588	-63 668	-74 388	-74 388
Daňový základ na daň z příjmu	0	0	0	0	0
Daň z příjmu (19%)	0	0	0	0	0
<b>VH za účetní období</b>	<b>-254 439</b>	<b>-47 588</b>	<b>-63 668</b>	<b>-74 388</b>	<b>-74 388</b>

Příloha 6: Výkaz cash-flow ve zjednodušeném rozsahu – optimistická varianta

Optimistická varianta počítá se 100 % naplněním kapacit školky (tj. 25 dětí)

<b>Cash flow ve zjednodušeném rozsahu</b>					
Optimistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Stav peněžních prostředků	0	565 987	1 245 419	1 861 811	2 468 043
Peněžní tok z provozní činnosti	0	0	0	0	0
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	57 041	836 932	820 852	810 132	810 132
Změna stavu pohledávek	480 000	0	-50 000	-50 000	-50 000
Změna stavu krátkodobých závazků	28 945	-157 500	- 154 460	- 153 900	- 153 900
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0	0	0	0	0
Zvýšení peněžních prostředků z důvodu zvýšení ZK	1	0	0	0	0
Peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0	0	0
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	565 987	1 245 419	1 861 811	2 468 043	3 074 275

Příloha 7: Výkaz cash-flow ve zjednodušeném rozsahu – pesimistická varianta

Pesimistická varianta počítá se 48 % naplněním kapacit školky (tj. 12 dětí)

<b>Cash flow ve zjednodušeném rozsahu</b>					
Pesimistická varianta (Kč)					
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Stav peněžních prostředků	0	265 337	219 089	106 761	-17 627
Peněžní tok z provozní činnosti	0	0	0	0	0
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	-254 439	-47 588	-63 668	-74 388	-74 388
Změna stavu pohledávek	480 000	0	-50 000	-50 000	-50 000
Změna stavu krátkodobých závazků	-39 775	1 340	1 340	0	0
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0	0	0	0	0
Zvýšení peněžních prostředků z důvodu zvýšení ZK	1	0	0	0	0
Peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0	0	0
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	265 337	219 089	106 761	-17 627	-142 015